全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

揭 秘 史 玉 柱 投 资 智 慧 的 第 一 本 书

史玉柱的投资经

他，从巅峰到低谷，而后东山再起

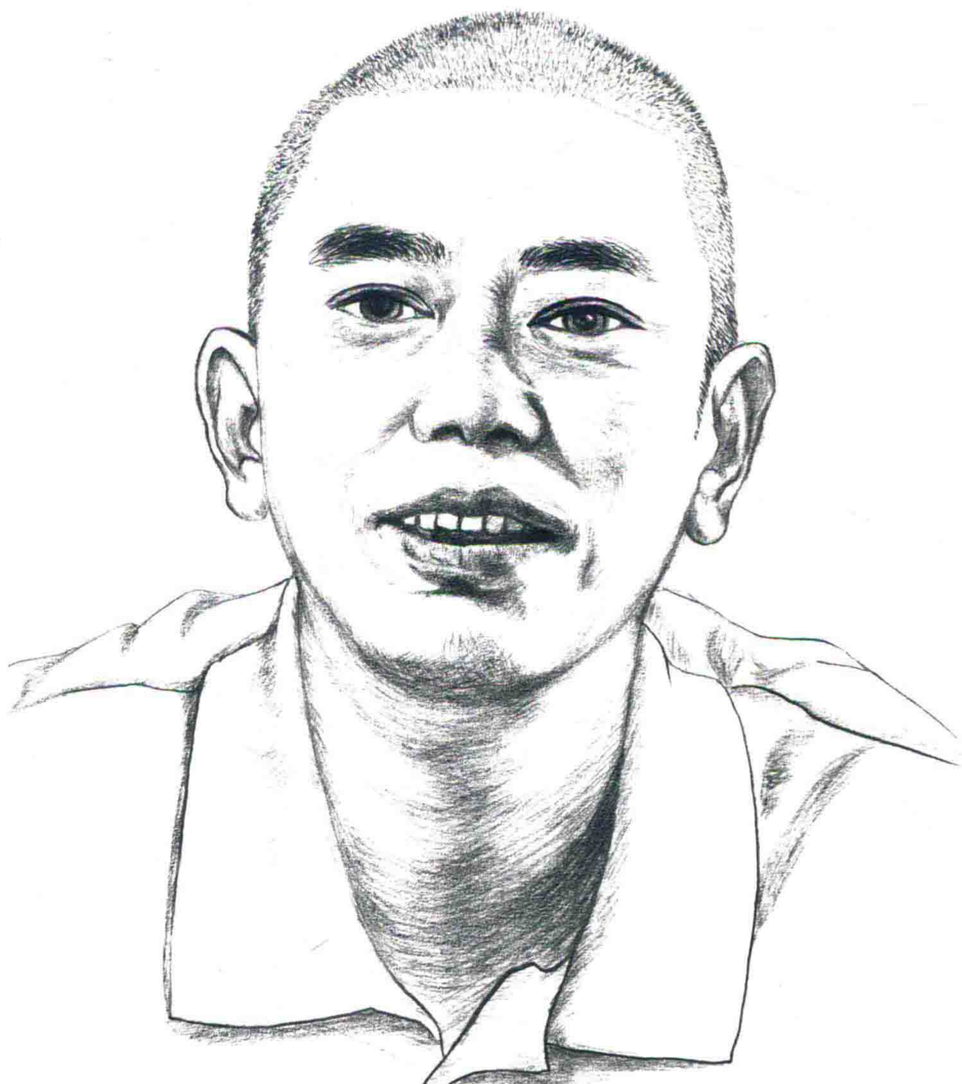
他，从负债2.5亿元的中国“首负”，到身价突破500亿元的超级“股神”

运气使然还是必然结果？

读懂了他的营销，再来读读他的投资

从中国“首负”到“股神”的投资智慧

李战难◎著





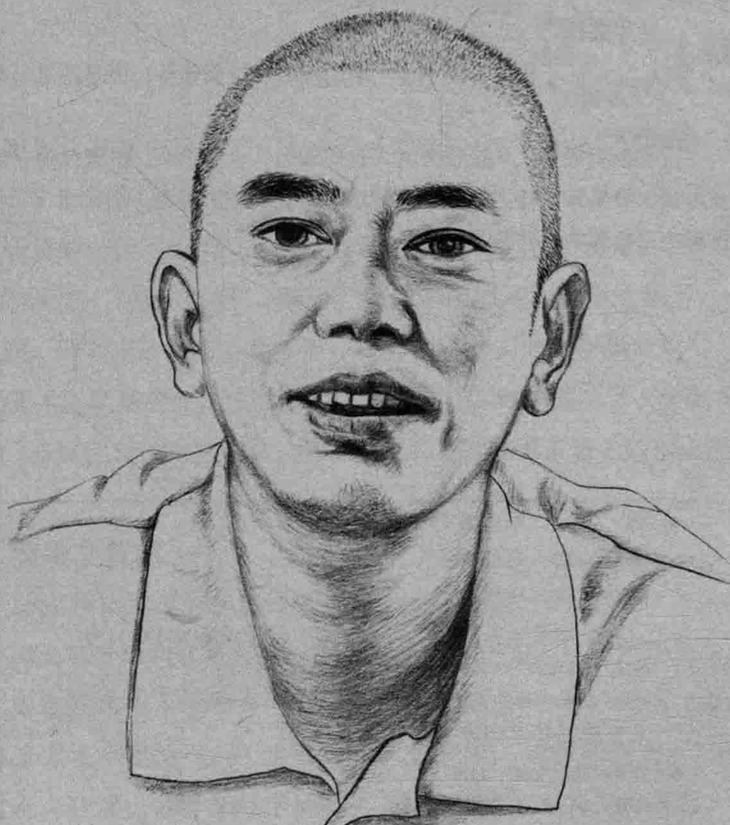
人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

史玉柱的投资经

从中国“首负”到“股神”的投资智慧

李战难◎著



人 民 邮 电 出 版 社
北 京

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

图书在版编目（CIP）数据

史玉柱的投资经 ：从中国“首负”到“股神”的投资智慧 / 李战难著. -- 北京 ：人民邮电出版社，2014.9（2014.9重印）
ISBN 978-7-115-36604-7

Ⅰ. ①史… Ⅱ. ①李… Ⅲ. ①史玉柱—投资—经验 Ⅳ. ①F830.59

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第168451号

内 容 提 要

众所周知，史玉柱曾因投资失败，留下过一座烂尾楼和巨额债务；但是他经过努力奋斗，又神奇地赚到巨额财富。

本书围绕史玉柱的投资故事，从投资方向、投资眼光、投资机会、投资风险、投资理念、投资原则、投资方法、投资策略等方面系统梳理了史玉柱的投资智慧，是读者学习商界“超人”史玉柱的投资决策智慧的最佳读本。

◆ 著　　　李战难
责任编辑　寇佳音
责任印制　周昇亮
◆ 人民邮电出版社出版发行　北京市丰台区成寿寺路11号
邮编 100164　电子邮件 315@ptpress.com.cn
网址 http://www.ptpress.com.cn
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
◆ 开本：700×1000 1/16
印张：14.75　2014年9月第1版
字数：212千字　2014年9月北京第2次印刷

定价：38.00元

读者服务热线：(010)81055296　印装质量热线：(010)81055316
反盗版热线：(010)81055315
广告经营许可证：京崇工商广字第0021号

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

前言

从中国“首负”到新一代“股神”

近期，史玉柱正在成为股民口中的新一代“股神”。因为大幅增持民生银行股份，一年多下来，他浮盈最高超过60亿元，对众多股民无异于是神话。然而，仅用新一代“股神”，并不足以概括史玉柱的投资传奇。1997年之前，他天不怕地不怕，“横冲直撞”，高呼“要做中国的IBM”，最后留下了一栋烂尾的巨人大厦，外加2.5亿的巨额债务，成为名副其实的“中国首负”。在这之后，他如履薄冰，卖脑白金，投资网游，投资银行，转眼摘掉了“中国首负”的帽子，创造了500亿元的财富神话，也因此成为中国商界最著名的东山再起者。

负债2.5亿

1962年，史玉柱出生于安徽怀远县。1980年，史玉柱考入浙江大学数学系，毕业后分配到安徽省统计局，后被送往深圳大学进修研究生。研究生毕业后，史玉柱选择了辞职下海。他带着东挪西借的4000元钱，以及耗费9个月心血开发出来的M-6401桌面排版印刷系统，到深圳创业。1989年8月，他通过在《计算机世界》打广告卖M-6401赚了100万元。随后，他以“蓝色巨人”IBM为目标，创办了巨人公司。到1993年7月，巨人集团逐渐发展成为全国第二大民营高科技企业。

1994年年初，史玉柱投资12亿元，建设“中国第一高楼”——巨人大厦，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

同年，他开始投资保健品行业，脑黄金项目开始起步。1995 年，史玉柱发动"三大战役"，把 12 种保健品、10 种药品、10 多款软件一起推向市场，总共投放广告 1 个亿。在这一年，他登上了《福布斯》中国大陆富豪第八位。1996 年，巨人大厦资金告急，史玉柱急忙将投放在保健品方面的全部资金调往巨人大厦，导致保健品业务急转直下。1997 年年初，巨人大厦未按期完工，债主纷纷上门讨债，巨人现金流彻底断裂。史玉柱背负着 2.5 亿元的巨额债务离开广东，"北上"隐姓埋名。

三年摘下"首负"帽

受到重创的史玉柱，并没有因此一蹶不振。为了尽快还清债务，他决定将市场潜力广阔的保健品作为投资的突破口。1998 年，史玉柱从朋友处借来 50 万元，开始在江苏的一个县级市——江阴运作脑白金。之所以选择江阴，是因为它地处苏南，临近上海、南京，购买力强，但广告成本相对低廉。

项目启动前，史玉柱进行了一次深入的市场调查，发觉保健品的市场前景非常广阔，于是因势利导地推出了家喻户晓的广告"今年过节不收礼，收礼只收脑白金"。随后，脑白金以"大赠送"的形式正式启动。江阴市场就这样打开了。到 2000 年，史玉柱靠脑白金创造了 13 亿元的销售奇迹，并在全国迅速拓展到了 200 多个销售点。这一年，他还清了全部债务，彻底摘掉了"中国首负"的帽子。

砸 55 亿浮盈 60 亿

2003 年，史玉柱虽然已经拥有了脑白金和黄金搭档两只"下金蛋的母鸡"，但是他很快意识到，在"其兴也勃，其亡也忽"的保健品行业，把所有鸡蛋都放在同一个篮子里是非常危险的。于是，他开始向保健品之外的行业投资。第一个映入他眼帘的，就是回报稳定的银行业。

仅仅 2003 年一年的时间，史玉柱就购买了华夏银行股票 1.68 亿股，民生银行股票 1.43 亿股。金融危机时，史玉柱也曾经大量减持民生银行股份。但是从 2011 年 3 月起，他奉行"别人恐慌我贪婪"的巴菲特理念，在民生银行 A 股

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

和H股上大量增持，合计耗资约55亿元，并承诺“三年不抛售民生银行A股”。自2011年年底算起到2013年年初，史玉柱13个月来浮盈60亿，被股民们大呼为新一代“股神”。

做网游，上市身家500亿

除了炒股外，史玉柱还在另一个领域挖掘了巨额财富——网游。2002年年底，史玉柱通过玩盛大公司开发的《传奇》意识到：这里（网游）蕴藏着巨大的财富机会！2004年11月，史玉柱成立征途公司。与大量玩家深入交流后，史玉柱推出了2D写实版网游《征途》，并很快超越了盛大，创造了巨人网络的奇迹。

在这之后，史玉柱又把网游的投资方向转到大中城市、小城市和广大农村地区，在几乎所有中小城市和1800个县建起了办事处，并很快获得占领了绝对市场的优势。2007年11月1日，史玉柱旗下的巨人网络集团有限公司成功登陆美国纽交所，总市值达到42亿美元，融资额为10.45亿美元，成为在美国发行规模最大的中国民营企业，史玉柱的身家价值突破500亿元。

史玉柱投资奇迹背后的投资智慧

截止到目前，史玉柱的投资范围已经包括了保健品、银行、IT、能源等多个行业，他似乎已经成为一个名副其实的投资家。事实上，自复出之日起，他已经从企业家的身份开始向投资家的身份转化。在他迅速落败又迅速东山再起的过程中，他已经修炼成为一位资本运作高手，也越来越像一个典型的“中国式投资家”了——人们只看见他手里有大把大把的钱，却很少有人知道他的生财之道。在史玉柱投资奇迹的背后，究竟隐藏着什么样的投资智慧呢？本书将为你揭开谜底！

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

目录

第一章 敢想敢做：他曾经被媒体称为"史大胆"和"赌徒" /001

从汉卡 M-6401、脑黄金、巨人大厦到后来的脑白金、黄金搭档、巨人网络，史玉柱呈现给世人的，永远是敢想敢做的"史大胆"形象。史玉柱的敢想，既不是胡想，更不是空想，他有着非常强烈的财富雄心，总在不停地寻找机会，将自己心中的理想转化为现实。

1. 投资不仅要善于发现机会，更要果断抓住机会 /002
2. "要做成中国的 IBM" /005
3. 巨人大厦，投资从 2 亿元增加到 12 亿元 /007
4. 巨人发动"三大战役"，投放广告 1 个亿 /011
5. 绝不认输，借款运作脑白金 /014
6. 投资网游，突破 500 亿身价 /018
7. 砸 55 亿浮盈 60 亿，中国股神就此诞生 /022

第二章 谨慎投资：在投资方面我是很胆小的 /027

从大胆投资到谨慎投资，史玉柱经历了人生的巨变，也从巨变中品味出了投资的真谛。投资中，刚猛的勇者只能风光一时，而沉稳的智者却能得道一世。史玉柱经历了从勇者到智者的蜕变，心中的急躁和激进早已荡然无存，如今他在投资上可谓游刃有余。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 战略正确之后，细节决定成败 /028
2. 没有价格与技术的优势，不要进入红海市场 /030
3. 宁可错过 100 个项目，也不错投一个 /033
4. 不熟悉的行业不做，不踏入没有准备的河中 /036
5. 搞投资，没有市场调研就没有发言权 /039
6. 如果没有自己的团队，就不要下手做投资 /042
7. 哪里最严格，就去哪里上市 /046
8. 不得盲目冒进，草率进行多元化经营 /049

第三章　现金为王：做投资不能用杠杆，不能负债投资 /053

史玉柱对现金的重视程度，可谓无人能出其右。史玉柱不容忍巨人不留存或只留存少量的资金，他为巨人留出高达数十亿的现金，这些现金是巨人面对任何危机时的底气。有了足够的现金，史玉柱对巨人的发展前景又有着完善而合理的规划，因此可以最大限度地增加巨人的价值。

1. 让企业永远保持充沛的现金流 /054
2. 企业亏损不一定会破产，但现金流一断企业就会完蛋 /056
3. 我掌管的投资和网游业务负债率为零 /059
4. 行业内我的资本充足率第二 /062
5. 迫使经销商现款拿货 /064
6. 手中有现金，才能轻松应对金融动荡 /067

第四章　吃透市场：谁能摸到消费者的脉搏，谁就可以成为时代的巨人 /071

市场是一只无形的手，看不见，摸不着。在巨人发展的过程中，史玉柱不敢对市场有半点怠慢，他的经验是：市场需要什么，产

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

品就导向哪里；市场有了变化，产品也应作相应调整。紧贴市场，吃透市场，遵循市场规律，才能牢牢掌握市场的主动权。

1. 我从不琢磨领导们的爱好，只一心一意研究消费者 /072
2. 调研事关营销的大局，没有调研就没有营销的决策权 /074
3. “江阴调查”，挨家挨户找老人聊天 /077
4. 根据本土化的特点和顾客消费心理制定营销方案 /080
5. 脑白金以“大赠送”的形式正式启动 /083
6. 有回头客就能赚大钱 /085
7. 改变消费者固有的想法是完全没有可能的 /088
8. 中国市场是金字塔形的，市场越往下越大 /091

第五章　危机意识：每时每刻提防公司明天会突然垮掉 /095

企业从初创到发展，再到成熟，每个阶段都各有危机，所以，企业经营者应该长期保持危机忧患意识，并且将危机防范列为重要事宜。史玉柱心中的危机意识就是：战战兢兢、如履薄冰、如临深渊，时刻将防范危机放在最重要的位置，锤炼生产先进产品的前瞻眼光。

1. 我没有蔑视规则，而是在琢磨规则，创造规则 /096
2. 韩国人的游戏规则不是法律 /098
3. 亦步亦趋是没有出路的 /101
4. 我看不上《魔兽世界》/104
5. 创意产业的第一要素是人 /107
6. 探索新商业模式是被逼的 /110
7. 永远离破产只有 12 个月 /113

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第六章　专注务实：投资十个一个亿的项目，不如投资一个十个亿的项目 /117

史玉柱认为，专注是成就事业的基础。做企业，就要专注于生产研发、专注于品质管理、专注于推广营销、专注于创新实践，企业的一切行动都要聚焦、聚焦、再聚焦。只有将精力专注于企业的发展，才能让企业获得长远的竞争优势，永远屹立于行业之中。

1. 把优势资源集中于某一特定的细分市场 /118
2. 当企业在各个行业四面出击时，丢失的最致命的就是核心竞争力 /121
3. 投资原则是投资的项目越少越好 /125
4. 什么时候都不能平均用力，要有一个主攻的方向 /127
5. 投资要专注：一定要全身心专注在一件事情上 /130
6. 做成功一个店之后你离大的成功就不远了 /134

第七章　收益为先：巨人永远只做利润高的行业 /139

经营企业的终极目的是为了获得利润，利润也是企业生存的唯一基础。巨人只做利润高的行业，对于利润少的行业，即便前景再好，也进不了史玉柱的法眼。史玉柱认为，做企业就是要获得利益，而且越大越好，利润的多少直接反映企业的实力，有实力的企业才有竞争力。

1. 企业不赢利是最大的不道德 /140
2. 巨人不做微利产品 /142
3. 把所有鸡蛋都放在同一个篮子里非常危险 /146
4. 秉持“别人恐慌的时候我贪婪”的巴菲特理念 /148
5. 网游里流淌着牛奶和蜂蜜 /151

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

6. 赚钱最多的是金融投资，比前两项加起来还多 /154
7. 我看好金融业的投资，主要是银行和保险 /156

第八章 产品是根：没有好产品，投资就是打水漂 /161

产品是企业的根，是企业对外展示的载体。产品能否在市场上打响，直接反映了企业的研发、创新、生产、营销等多方面的实力。在史玉柱看来，同样类型的产品，能够生产的企业比比皆是，想让消费者对你的产品情有独钟，你的产品就必须有独树一帜的特色。

1. 无形的资产是依附在有形的产品上的 /162
2. 举全公司的力量，聚焦一款产品，将其做精、做深、做透 /164
3. 产品本身没有缺陷，但它的成功离不开营销策划的优势 /167
4. 投资产品，需要配合多元化的广告 /170
5. 脑白金和黄金搭档为什么是两个“下金蛋的母鸡” /173
6. 消费品业的确是好行业，但是赚钱太辛苦 /177
7. 投资新项目，一定不能投吃的项目 /180
8. 现在及未来五年，贷款仍将是十分紧俏的商品 /182

第九章 高瞻远瞩：不做投机性买卖，要做长线战略性投资 /187

只想着短期利益的人，是投机分子，而投机行为非常不利于企业发展。只有高瞻远瞩的企业家才能把握机遇。史玉柱投资时永远着眼于未来，他的每一笔投资都让巨人不断增强可持续竞争力，为巨人的未来奠定坚实的基础。

1. 资本市场需要多些长线投资者 /188
2. 产品要有较长的生命周期 /191

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3. 尽早进行品牌战略规划 /193
4. 做全国性市场，一定要先做一个试销市场 /196
5. 巨人网络现在的投资只能是战略性投资 /199
6. 股市，价值投资为主才健康，投机为主就变赌场了 /202
7. 做股权投资，别想着短期抛售，要有拿得住的心态 /205
8. 到现在，我投资的两只银行股赢利近 40 亿元 /208
9. 金融业最有前途的是保险 /211

附录　史玉柱大事记 /215

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第一章

敢想敢做：他曾经被媒体称为“史大胆”和“赌徒”

从汉卡 M-6401、脑黄金、巨人大厦到后来的脑白金、黄金搭档、巨人网络，史玉柱呈现给世人的，永远是敢想敢做的“史大胆”形象。史玉柱的敢想，既不是胡想，更不是空想，他有着非常强烈的财富雄心，总在不停地寻找机会，将自己心中的理想转化为现实。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 投资不仅要善于发现机会，更要果断抓住机会

"投资不仅要善于抓住机会，更要果断抓住机会。"

——史玉柱

20世纪80年代，电脑还是一种稀缺的东西。很多人都不了解它，更多地将它定义为神秘的高科技产物。当时国内电脑设备相对落后，对汉字输入的支持很不成熟，由于处理器和内存等方面的限制，电脑还不能支持软字库，必须借助外挂设备。

史玉柱念大学时就敏锐地感觉到，随着汉字全拼，特别是王永民发明的汉字五笔输入法的成功开发，汉字的输入问题已经得以解决，电脑软件的"中文化"问题，将成为电脑能否在中国普及的关键。史玉柱发现了商机，便利用学校的电脑着手开发中文处理软件。研制成功后，他把软件压缩成了一种可以装进电脑主机里的卡，取名"汉卡"，将这款产品命名为M-6401。经过反反复复的可行性论证，史玉柱相信自己的"M-6401桌面文字处理系统"已经能够经得起实践检验，应该展翅高飞了。

1989年研究生毕业后，他果断辞去处级干部职位，毅然下海。1989年7月，史玉柱怀揣独立开发的"M-6041桌面文字处理系统"软盘南下深圳。临行前，他慷慨激昂地留下了"如果下海失败我就去跳海"的豪言。

当时，史玉柱身上只有东挪西借来的4000元钱，等待着他的，到底是什么呢？

有了产品，想要把它卖出去，必须有个公司。史玉柱找到了当时深圳大学一位在科贸公司兼职的老师，这位老师听完产品的介绍后，对史玉柱十分赏识，并将公司的电脑部承包给他，让他自主经营，每个月只需上缴固定的管理费。

有了自己的公司、自己的产品，史玉柱开始了软件的销售。但当时，他除

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了一张营业执照和花得所剩无几的钱，就一无所有了。

想卖电脑软件就得有电脑来展示，当时深圳最便宜的电脑也要卖 8500 元。为了能买到电脑，史玉柱想到了延期付款的方法。他找到一家专门卖电脑的公司，向公司经理演示自己的软件，说：“我就卖这个产品，但我现在没钱，你让我先把电脑拿回去，我估计半个月内会有钱。等我的电脑软件卖了钱，会给你多付 1000 元。”经理同意了，史玉柱靠赊账得到了他平生的第一台电脑。

为了尽快打开软件销路，史玉柱想到了打广告。利用广告效应壮大自己，确实是好办法，但问题是打广告需要钱，而史玉柱当时根本没有钱。他想的方法还是“赊”，先打广告后付钱。史玉柱跑到北京，闯进如日中天的计算机世界报社广告部，拿出自己研制的软件演示给广告部主任看，以说服对方同意自己赊账做广告的要求。经过不懈的努力，广告部主任同意给史玉柱打三期 1/4 版广告，广告费是 8500 元，15 天之内必须还款。

1989 年 8 月 2 日，《计算机世界》第一次刊出了史玉柱的 M-6401 中文软件广告，广告语出惊人——“M-6401，历史性的突破”。这是史玉柱第一次做广告，这位未来的营销奇人正式上位。

广告打出后，等待的日子总是让人感到无比煎熬。广告登出后 12 天，无人问津，史玉柱分文未进。就在关键时刻，转机出现了。第 13 天，他一下子收到三张邮局汇款单，一张是 8820 元，广州某公司批发 3 套；另外两张是零售汇款，每张 3500 元，共 15820 元。

这笔汇款，不仅挽救了史玉柱的小企业，也昭示着未来“巨人”的正式起步。此后，一张张订单纷纷飞来，到了 9 月下旬，软件销售额已超过 10 万元。史玉柱把 10 万元全部投入广告中，持续扩大影响。4 个月后，M-6401 产品回款 100 万元，半年之后回款 400 万元。1991 年 4 月，史玉柱注册成立巨人集团的前身——巨人新技术公司。

在发现机会上，史玉柱有着敏锐的眼光。而在实践机会上，史玉柱也有着果敢的作风。他不畏风险，坚定执着，最终快速成功。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（1）面对机会要一往无前

在面对机会时，很多人一边畏惧未来，一边留恋现在，最终在安逸与风险的对决中败下阵来，终生碌碌无为。而成功者，却永远敢想敢做，能够排除一切险阻将心中的构想付诸实践。

史玉柱无疑是勇抓机会的典型。作为硕士研究生，27 岁已经成为处级干部，又受到领导赏识，其未来仕途可谓“不可限量”。但他还是以一句“如果下海失败我就去跳海”的豪言，向所有人宣告自己追求理想的决心。

成功者不会安于现状，亦不甘于满足现状。想要成功的人，面对机会必须勇敢走出第一步，以无退路的方式前进，激发自己全部的能量。若心坚定，相信在不久的将来，你也会收获一份属于自己的成功。

（2）早做成功的准备

或许，在今天看来，史玉柱当初的发现纯属偶然，但那却是他对国内计算机市场最重大和最前沿问题思考的结果。

机会是无时不在、无处不有的，但它只垂青那些有准备的人。希望获得成功的人，应该有一双慧眼去敏锐地发现机会，并抓住机会。如果没有敏锐的触角，没有决断的才能，没有拒绝的勇气，就不能及时做出正确决策，在市场变幻中束手无策。从某种意义上讲，人生就是一种选择。特别是当一个人正处在十字路口时，瞬间的选择将决定你日后的道路是暗淡还是辉煌，是狭窄还是开阔。

投资经

“万事开头难。”这也是很多人看到机会，却甘愿放过机会的原因。他们害怕磨难、害怕挫折、害怕失败。但是，想创立一番事业，就必须经过一番艰苦卓绝的斗争。这种与磨难抗争的诗篇只有成功者才有机会谱写，也是渴望成功者必经的过程。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2. “要做成中国的IBM”

“IBM 是国际公认的蓝色巨人，我用‘巨人’命名公司，就是要做中国的 IBM，东方的巨人！”

——史玉柱

立下宏伟目标不困难，困难的是如何去实现这个宏伟目标。但在史玉柱看来，目标越宏伟就越有挑战性，他从来不怕困难。

当时要在 IT 行业做广告，《计算机世界》几乎是唯一的选择。赚到第一桶金后，史玉柱的广告轰炸便开始了，可谓铺天盖地。M-6401 月销售额很快攀升到了 500 万元。1989 年年底，史玉柱已经挣到了 3000 万元。

1990 年 1 月，金山软件公司推出 WPS 软件，立即在市场上引起轰动。史玉柱意识到情况不妙，认为必须升级 M-6401。经过 150 天日夜奋战，M-6402 问世。在 M-6402 投入市场时，WPS 已经大幅度超越 M-6401。虽然 M-6402 缩小了和 WPS 的差距，但还是无法超过 WPS。

M-6402 产品受到冲击，需要继续升级。在此过程中，巨人新技术公司宣布成立。史玉柱掷地有声地向中国计算机界公布自己的想法：“IBM 是国际公认的蓝色巨人，我用‘巨人’命名公司，就是要做中国的 IBM，东方的巨人！”

1991 年 8 月，M-6403 面世，这套软件在造字功能、自定词组、联想功能、编辑排版系统等方面有独到之处，终于在和 WPS 的比拼中占到了先机。

在 1991 年的最后两个月里，M-6403 以惊人的速度给巨人公司创造了数以千万计的收入。巨人公司的员工增加了一倍，达到 30 人，M-6403 的净利润达到了 1000 万元。

1992 年 7 月，巨人实行战略转移，由深圳迁往珠海。转移阵地的珠海巨人新技术公司迅速升格为珠海巨人高科技集团公司，注册资金为 1.19 亿元人民币，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

下设8个分公司，史玉柱出任总裁，公司员工发展到100人，成为仅次于四通的全国第二大民营高科技企业。

1992年10月，巨人汉卡销量在全国同类产品中居首，M-6403年销量28万套，产值1.6亿元，纯利润3500万元。短短几年间，史玉柱俨然成了电脑软件业的领跑者。

史玉柱向来敢想敢做，当他的公司还是十几人的小公司时，他便有勇气向全世界宣布，巨人要做中国的IBM。这样的气概何等豪迈！虽然后来“巨人一期”垮掉了，但是史玉柱骨子里的豪迈气概却一成不变，这也是他日后迅速东山再起，成为真正巨富的重要因素。

（1）目标要宏伟

俗话说：大干大成，小干小成，不干自然一事无成。史玉柱历来都是着眼于干大事的人，他的目标从来都是宏伟的。虽然他曾因为目标过于宏伟而导致破产，但他却从未放弃过野心，并最终实现了愿望。

一个人将自己的人生目标定得高些，才更有机会接近它。不要认为所有的宏图大志都是海市蜃楼，都没有机会实现。其实，只要目标不脱离现实，就一定有机会实现。正所谓“天下无不可为之事，只怕立志不坚”。所以，立下宏伟的目标之后还要有坚定的决心，不惧怕艰辛困苦，如此才能实现心中的梦想。

（2）有一项绝对优势

投身商海，就一定会与对手竞争。要想获得成功，必须具备一项绝对的竞争优势。或者产品效用无人能及，或者性价比最高，或者售后服务最到位等，这都是能决定竞争胜负的因素。

史玉柱说：“当初用电脑进行文字、文本编辑和排版处理的系统一出现，不仅我看到了，北大方正、四通、金山等公司都看到了。他们也推出了华光轻印

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

刷系统、4S 系统、WPS 系统。”

既然史玉柱的产品并非“独此一家，别无分店”，也没有领先的技术，那他是怎样在那么短的时间里，凭借这样一款并不先进的产品在市场上所向披靡的呢？答案就是超高的性价比。“那些产品因为开发成本高，购一个系统需要几万或几十万，而我的产品只要几千元就卖。”史玉柱后来颇为得意地说。

我们可以借鉴史玉柱的经营策略，尽力发挥产品的优势，用己之长，克彼之短，才能让产品在市场上站稳站牢。

投资经

想大事、做大事是史玉柱的性格，他不允许自己庸碌，更不因一时的成功而满足。虽然在追求更强大的过程中有坎坷，也有失败，但它们都不能磨灭他做大事的心。史玉柱知道，要做企业就要将企业做大，只有做大的企业才会更坚固地屹立在商海大潮中。企业若不够强大，迟早有一天会被泥沙俱下的洪流冲走。

3．巨人大厦，投资从2亿元增加到12亿元

“巨人大厦要建 72 层。”

——史玉柱

1992 年 7 月，巨人集团由深圳迁往珠海。当时，它的销售额已经以“亿元”为计算单位计算了，这样规模的公司在当时的国内是不多见的。珠海市政府对巨人的发展给予了很大的支持。最重要的一点，是按当时地价减免 50%，并可分期付款先行使用的一块 1 万多平方米的土地。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

巨人发展起来了，资产规模达到2亿~3亿元。史玉柱不满足于只做巨人汉卡，开始涉足电脑。巨人电脑很赚钱，但管理不行，坏账达两千多万。电脑还没做扎实，史玉柱又上马了生物工程。

但不管怎样，形势一片大好。1993年，巨人仅中文手写电脑和软件的销售额就达到3.6亿元。作为支持，珠海市政府再次批给了巨人3万多平方米土地，价格是每平方米125元。

对于珠海市政府的支持，史玉柱当然感激不尽。这块土地地理位置非常好，位于珠海市香洲区，东临珠海市电视中心、金融中心和邮电中心，西靠体育中心，南接商业中心，北面则以当时正处于规划建设中的珠海市新政府为邻居。

史玉柱“天时地利人和”俱得，但如何开发这块“宝地”，他心中着实有些迷糊，但绝不能让“寸土寸金”的土地白白浪费，他要思考如何最大限度地使用土地，并让土地的使用带来最大的财富。

思虑再三，史玉柱决定建设巨人大厦。他最初的想法是建设自行使用的巨人大厦，将巨人大厦打造成为巨人集团的行政中心、研发中心、物流中心、员工公寓、员工食堂、文体娱乐中心等综合性功能载体。很快，大厦的初步设计完成，楼高为18层，大厦内功能齐全，还有三四层空闲，可作为日后再规划的区域。

当时，史玉柱有2亿元的可支配资金，建造18层的大厦，没有任何负担。但他心中一直不忘建设珠海最高大厦的想法。当时，珠海的最高建筑是楼高32层的银都酒店。最终，史玉柱将楼高直接拔高为38层，使之超越银都成为珠海最高楼。

大厦翻倍增高，除了一半自用，剩下的一半就要外销，变成商用。在38层巨人大厦的招标书上，大厦的投资预算仍标注的是控制在2亿元之内。这也是史玉柱能承担的，但要将全部现金用到大厦建设上，势必会降低巨人集团的抗风险能力，这已算不明智的选择了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但事情并没有到此为止，巨人大厦之后的发展令人瞠目结舌。不久，《珠海特区报》上刊登出一则广告，某集团公司要在银都酒店对面建造一座47层的金山大厦。看到这则广告，史玉柱便对巨人大厦38层的设计感到不满了，当即决定巨人大厦要建48层，必须成为珠海最高的建筑。

到1994年年初，有人提议史玉柱要为珠海增光，建造全国第一高楼。史玉柱欣然接受，楼层随之又增高为64层。后来，在巨人大厦的开工典礼上，史玉柱在准备宣布将楼高定为64层时，忽然觉得64层也没有与国内一些高楼拉开差距，于是，头脑一热，竟然脱口而出：“巨人大厦要建72层。”

盖一座72层的大厦，至少需要12亿元资金。但当时史玉柱仅有2亿元的可支配资金，这点钱连给大楼打地基都不够。1993年，在中国，只要有房子就能卖掉，甚至连“楼花”都能抢购一空。史玉柱资金不足，便将赌注压在了卖“楼花”上。可在他开始卖“楼花”的1994年，中国宏观调控已经开始，对卖“楼花”开始限制。史玉柱使出浑身解数宣传，也只卖掉了1亿元的“楼花”。

盖楼最花钱的是地下，楼层越高，地基的开销越大。史玉柱后来回忆说：“72层的高楼，地基部分要建18层深，在地下建18层的资金，相当于在地上建50层。我们一共打下了68根桩，最短的桩打了70米深，最长的桩打了80多米深。地下20米之后都是岩层，每打一根桩都非常耗时费力，仅打桩就花掉1个多亿。”

眼见着巨人大厦花钱如流水，2个亿的资金很快就消耗掉了，而大厦依然在建地下部分。史玉柱意识到必须采取其他措施筹措资金，仅靠现有的项目很难维系资金链。

此时，他敏锐地将目标瞄向了有高额利润并且政策壁垒较低的保健品市场，并选择了国内当时还属空白的健脑产品。为了加快进度，史玉柱用最短的时间完成了对产品的功能定位和价值定位，并将产品命名为“巨人脑黄金”。史玉柱坚信速度决定效益，脑黄金从立项到第一批产品上市仅仅花了不到两个月的时

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

间。虽然，外界都认为史玉柱一直提倡超常规的市场思维，也完全有理由相信巨人脑黄金能够在超常规状态下蓬勃发展。但如此快速地上项目，从另一方面也说明了当时巨人集团的资金已经相当紧张。

（1）为投资做最合理的规划

投资需要合理规划，这是投资成功的前提。投资最忌讳的就是激进，激进的结局只能是失败。史玉柱在巨人大厦上的投资过程就是从规划到激进的演变，而巨人大厦最终也拖垮了他。

史玉柱说：“刚规划时，想过建设一座技术一流的科研大楼，专门用于软硬件的开发和电脑的生产；也想要建设一座配套设施完善的员工公寓，让员工在这座公寓里统一生活作息，吃、住和工作。可以说，这两种规划都很好，即便最终改建巨人大厦，18 层的规划也不错。可是，从 38 层开始，一切都不一样，不再合理了，更没有规划可言，巨人大厦就在一片混乱中上马了。”

从巨人大厦的命运可以看出，合理性对投资人的重要性。每一笔投资都应该对所投项目进行全面分析。首先从方向上选择，判断投资方向是否符合经济趋势；其次从行业分析，分析出行业整体的成长性如何；最后从客户和成本比例分析，如果没有确定的稳定客户，就不要投资劳动密集型企业，劳资成本过高。

（2）放下虚荣心，踏实稳步前进

这世界上任何强者都抵挡不住虚荣，当一个人的心被虚荣占据，那么他的前途将非常昏暗。史玉柱的成功缘于其野心，而其失败就是拜虚荣所赐。2 亿元资金非要去做 12 亿元的事情，就是虚荣心在作祟。史玉柱想建全国最高建筑，一举扬名，但最终它却成了埋葬自己事业的坟墓。

企业经营者靠虚荣做事，虽然能给自己带来短暂的荣光，但因为基础薄弱，最终一切都将会被现实击碎。经营企业，必须脚踏实地，深入研究所

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

处领域、专注研发、开拓市场、服务客户，以永不满足的心态引领企业走向强大。

投资经

史玉柱的投资理念分成前后两种，在“巨人一期”时是将企业尽量做大，要的是结果，至于过程如何，他不在乎。到了“巨人二期”，史玉柱更加重视投资的成功率，不再冒进。前后两个史玉柱，无疑知错能改的史玉柱更加可怕。

4. 巨人发动“三大战役”，投放广告1个亿

“战役将采取集团军作战方式，战役的直接目标是每月利润以达到亿元为单位。”

——史玉柱

1994 年 10 月 18 日，巨人脑黄金的试销在华东区展开。很快，脑黄金就占领了华东市场。在华东区试销期间，其他各分公司都在紧锣密鼓地筹建，仅一个月时间，十余家分公司组建完毕。

11 月 18 日，脑黄金全国市场启动。在史玉柱的会议室里，有一张由房顶垂地的硕大的全国地图，每新建一个分公司，贴上一颗星；每有回款达到 100 万的分公司，贴上一个圈。

为了能迅速提升销售额，史玉柱开始在电视台黄金时段播放脑黄金广告，正式拉开了脑黄金的广告攻势。到 1995 年 2 月初，在供货量不足的情况下，回款逼近 2 个亿。这已经是相当难以完成的额度了。单从销售来讲，史玉柱是满

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

意的，但因为巨人大厦的巨大压力，史玉柱还必须展开更强的攻势。

1995 年 2 月 10 日，史玉柱在春节后上班的第一天，下达了总动员令——发动促销电脑、保健品、药品的“三大战役”。

对于这场“三大战役”，史玉柱有很乐观的设想，同时打入多个领域，将保健品、医药、电脑一起投入市场，这些产品都要体现出高科技、高附加值、高效益。

为了打赢这场空前的战役，巨人集团开始招兵买马，每天都有很多新人来巨人应聘，员工从 1000 多人猛增到 5000 多人，几个月内子公司就从 38 家发展到了 228 家。

在大举扩充人力的同时，巨人的产品也纷纷上马，其中计算机行业主打产品从巨人汉卡变成了多媒体教育软件；药品则开发出巨人感冒、巨人止咳、巨人抗生素等产品；保健品则是一口气推出 12 个，如巨人补钙、巨五株、巨人银杏、巨人吃饭香、天然维生素、巨人养胃、巨鲨软骨等。

对于“三大战役”的目标，史玉柱说：“战役将采取集团军作战方式，战役的直接目标是每月利润以达到亿元为单位。”为此，史玉柱计划为“三大战役”投入 3.8 亿元巨资，其中仅广告费就占据 1 个亿。

“三大战役”的正式开始时间是 1995 年 5 月 18 日。但是，“三大战役”中的电脑和药品战役基本都没启动起来。

虽然多媒体教育软件看似充满商机，但因为中国中小学教育的现状，能够获得学校采购的机会并不多。此外，教学软件不是针对考试的，家长也不会掏钱。因此，多媒体教育软件始终没有大规模投放到市场，属于胎死腹中的状态。

对于药品市场，史玉柱也看得乐观了，他推算中国药品市场每年至少 600 亿。但作为一个从来没有进入过医药行业的企业，没有医药专业技术人员，没有自己的工厂，更谈不上研发，从一开始就注定了巨人药业根本不可能取得成功。到 1995 年 7 月，巨人药业事业部就宣告解散了。

“三大战役”中只有保健品勉强保住了阵地，但回款也仅有 6000 多万，连 1 个亿的广告费都没赚回来，投入与产出严重倒挂。“三大战役”失败，成了巨人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的滑铁卢，巨人集团元气大伤。

自从巨人大厦开工，史玉柱除了将原有的2个亿全部投入进去后，一直从脑黄金的利润中“抽血”补充，当时脑黄金每年已经能为巨人贡献1个多亿利润。史玉柱的想法是：“用脑黄金的利润先将巨人大厦盖到20层。先装修20层。卖掉这20层，再盖上面的。”没想到，保健品业务因资金“抽血”过量，再加上管理不善，迅速盛极而衰，脑黄金卖不动了。到了1996年7月，巨人大厦资金告急。这时，全国保健品市场陷入低迷，脑黄金销量继续下降，维持巨人保健品正常运作的基本费用都难以筹足，而巨人大厦还急需大量资金，但脑黄金的造血能力已经消失了。

屋漏偏逢连夜雨，巨人大厦的施工也愈发不顺利，地基积水问题、两次洪灾让巨人大厦的工期耽误了10个月。巨人大厦在1996年9月完成地下部分建设，11月完成相当于三层楼高的一层大堂建设。此时，史玉柱的手中已经没有资金了。虽然又想尽办法筹钱往上建了三层，但巨人大厦最终未能按期完工。

当初的合同规定，巨人大厦在1996年年底盖到20层，如未能如期完工，应该返还定金给购买“楼花”者。国内购买“楼花”者天天上门要求退款，媒体“地毯式”报道巨人财务危机。虽然，史玉柱从1997年1月到8月一直在国内外奔走筹钱，但都没有筹到。结局不可逆转了，巨人集团欠账2.5亿元，终于垮掉了。

（1）不能搞太大的动作

俗话说：“有多大锅，下多少米。”如果一个企业刚到亿元规模，就想搞十亿规模的动作，这显然是难以负荷的。史玉柱就是在企业刚刚做大之初，便强力要将巨人做大，“三大战役”看似宏大，其实并未顾及巨人集团的规模。而那个更加宏伟的巨人大厦，更是有悖于企业正常的发展轨道。

由此可见，企业前进的每一步都要根据自身的实际情况，不能想当然地去进行超大规模发展，规模搞得过大，摊子铺得太多，只要其中一个环节出现错

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

误，就会使企业陷入万劫不复中。

（2）给项目投资要量力而行

投资任何项目都要量力而行，不能用拍脑门的方式，想投入多少就投入多少。史玉柱发动“三大战役”仅广告费投入就超过1亿元。原本期望多投入就能多产出，但事实却让他的美梦破灭了。

投资的资金源最好是相对稳定的，性质上则应该是“闲钱”，就是在扣除维持企业正常运转，包括应急所需的资金后，结余的那部分钱。有多少闲钱就投资多少，不能轻易透支，借贷负债操作。

投资经

如今的史玉柱在投资上永远保持清醒的头脑，他知道任何投资都是有风险的。高收益高风险，低收益低风险是常识性问题，因此在投资上不可盲目追求高收益，而忽略了高风险。提高财务杠杆可能能获得额外回报，但与此同时也相应放大了风险因素，一旦亏损就可能陷入恶性循环，要知道压死骆驼的往往是最后那根稻草。

5. 绝不认输，借款运作脑白金

“我们现在已经在谷底了，两边都是山，总得攀上去。攀上去才有生路。如何攀？怎么个攀法？我总觉得，只要给我时间，我一定能赚钱还钱。”

——史玉柱

巨人倒掉后，史玉柱心力交瘁，他去攀登了珠穆朗玛峰。攀登过程中两次

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

遇险，几乎丢掉性命。日后谈及这次冒险，史玉柱说：“以后还有什么可顾虑的呢！这条命都是白捡的，回来后心一下就放开了。”

虽然欠账达到恐怖的2.5亿元，但史玉柱不想就此沉沦。他要用最快的速度东山再起。“我们现在已经在谷底了，两边都是山，总得攀上去。攀上去才有生路。如何攀？怎么个攀法？我总觉得，只要给我时间，我一定能赚钱还钱。”史玉柱坚定地说。

思考过后，史玉柱意识到，没有大笔资金，想从电脑行业东山再起将非常困难。经过大量调查，他得出结论，中国的保健品市场远未饱和，他决定再次从保健品行业杀入。

此时，已经身无分文的史玉柱向朋友借款50万元，这仅有的50万元承载了他东山再起的梦想。巨人垮掉后，巨人核心成员没人离开，他们选择了坚守。史玉柱先拿出5万元，给大家补发了工资，当然每个人能拿到的工资都很少。

1997年年底，史玉柱召集20多名核心成员召开“脑白金”构思会议。脑白金的研发在巨人危机爆发之前就基本结束了，现在只需要直接生产，就可以投放上市。但巨人风波后，销售市场已经被摧毁殆尽，想再次大规模地开启全国营销已经不可能了，即便想在珠海发起冲击也是不可能的。

史玉柱把目光投向华东，投向长江三角洲。他的理由有三：第一，华东仍然是中国保健品最大的市场，具有很强的市场辐射作用。第二，长三角地区比较富庶，有利于市场开拓；第三，南方人素有养生的传统，对保健品比较认同。

但整个华东还是很大的，史玉柱没有资金做营销，最终他将二次创业的出发点选在江阴。江阴地处江苏南部，是无锡下辖的县级市，之前几乎没有人把这个地方作为商业实验田。史玉柱却敏感地发现，江阴的人们生活富足，购买力强，而且距离上海、南京都很近。

产品定了，地点定了。史玉柱拿出15万元给无锡一家公司生产脑白金，留出15万元做预备资金，剩下的15万元准备全部砸向江阴。但这15万元不能盲

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

目砸出，要有的放矢。为了能对江阴消费者有最透彻的了解，史玉柱决定先展开深入调查，摸清消费者最切实的购买心理。此后，史玉柱每天不辞劳苦地穿梭于江阴的大街小巷，同大爷大妈拉家常。

这次“江阴调查”，史玉柱摸透了营销脑白金可能遇到的各种问题。他心里有底了，信心十足地在公司对大家说：“行了，我们有救了。脑白金这个产品年销售额很快就能做到 10 个亿。”

接下来，史玉柱依然没有打广告，毕竟十几万的资金投到广告市场，几乎不会有反响。他采用了“大赠送”的策略，让保健品直接和消费者接触。社区里的老人们得到了免费赠送的脑白金后，开始都有些怀疑，不敢吃。但送得多了，一批批地前后送了十几万的产品，几乎每个社区都有老人得到了脑白金。老人们开始交流，对脑白金的信任程度逐渐增加。渐渐地，越来越多的老人吃了免费得到的脑白金产品，感觉不错。一下子，坊间开始流传脑白金的神奇效果，这是多么好的口碑宣传效果。老人们的热情被点燃了，纷纷拿着脑白金的空盒去药店购买，但当时脑白金并没有真正上市，药店根本没有卖的。越买不到，老人们越觉得产品好，问得越起劲。就这样，脑白金还没上市，庞大的回头客流先形成了。

药店经营者也开始四处打探哪里能购进脑白金，毕竟没有人愿意看着大好的商机溜走。就在此时，脑白金的广告“闪亮登场”，江阴市场一下就打开了。药店经营者终于知道去哪里购入脑白金了，纷纷来进货。史玉柱当然高兴，但他定了一个规定，必须“款到提货”。制定这条规矩，是对以前的“赊账供货”规矩的纠正。

当年，建设巨人大厦急需资金，史玉柱手中捉襟见肘，无处筹钱，可巨人对外的烂账竟然高达 3 个亿。原本指望要回这笔欠款，就能渡过危机，可绝大多数经销商在闻听巨人将倾时都选择了落井下石，拒不还钱。最终，巨人因为资金链断裂垮掉了，3 个亿烂账也黄了。

因为吸取了这个教训史玉柱规定必须“现款拿货”。虽然这个规定在执行的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

过程中遇到了阻碍，很多经销商不满意，但因为脑白金的销售额越来越大，谁也不愿意放开财神爷，只能认可“现款拿货”。

脑白金成功了，江阴市场第一个月就赚了 15 万元。随后的无锡市场，一个月就赚了 100 多万元。接着是南京、常州、常熟以及东北的吉林，全部成了脑白金的早期根据地。到 1998 年年底，史玉柱已经拿下了全国 1/3 的市场，月销售额近千万元。到 2000 年，公司创造了 13 亿元的销售奇迹，成为保健品状元，并在全国拥有 200 多个销售点。三年不到，史玉柱又重新站了起来。2000 年秋天，他还清了全部债务，不再是“中国首负”。

脑黄金和脑白金，只有一字之差，可它们带给史玉柱的确是“冰火两重天”。巨人大厦的大量“抽血”将如日中天的脑黄金拖垮，而名不见经传的脑白金却把深处泥潭的史玉柱重新拉上岸。

（1）放弃固定模式操作

很多企业在生产、营销方面都有固定的模式，许多产品从研发到出品再到投放上市，都会沿着固定的模式做。这样做固然能保证企业经营的贯通性，但也减少了企业在应对市场变化方面的灵活性。

在失败后，史玉柱总结出：“在生产、管理、营销各个方面都不能有任何条条框框，怎么实用就怎么来。”

二次创业之所以能快速成功，是因为史玉柱没有遵循任何一条固定的模式，而是别出心裁地搞调研、搞赠送、搞现款拿货，这些都是有悖企业经营路数的，但史玉柱都做了，而且做成功了。这不仅是对固定模式的颠覆，更是对固有投资思维的颠覆。

（2）不断跳入消费者眼帘的产品就是他要购买的

不要把“重复印象效应”仅仅视作一种心理现象，更应该将之应用于营销。人们都是对反复跳入眼帘的产品产生好感。史玉柱捕捉到了这个效应能产生的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

效果，在调研期间就开始对老人灌输脑白金的概念。"大赠送"时更是让老人直接接触脑白金，让老人想忘都忘不了。接下来的广告攻势，则彻底攻克了消费者的心。

这就是反复接触的好处。史玉柱通过各种方式让消费者不断接触到自己的产品，使产品在消费者心中留下印象。印象深了，它自然会成为消费者心目中的首选品牌。

投资经

史玉柱不是会轻易认输的人，他不想让人们的记忆中仅留下那幢烂尾巨人大厦。一时的失败只不过是巨人跌了一跤，他一定会东山再起。在他的心中，将巨人做大做强，走向世界，是一个永远不会停歇的梦。

6. 投资网游，突破500亿身价

"进军网游也许是我的一点 IT 情结吧！因为，当年的巨人集团就是从电脑行业起家的，现在只不过是找了个机会回到老本行。"

——史玉柱

随着脑白金热销，史玉柱又推出了黄金搭档，使之成为巨人旗下另一款叫得响的产品。到了 2003 年，脑白金和黄金搭档已经成为史玉柱手下"两只下金蛋的母鸡"。就在此时，史玉柱做了一个令所有人都惊讶无比的决定，将脑白金和黄金搭档的知识产权及其营销网络 75% 的股权卖给了香港四通电子企业有限公司，交易总价 12.4 亿元。

史玉柱这样做的目的，既是避免保健品行业再次衰退带来的风险，更重要

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的是他又有了新的投资目标，这次他把网游市场作为投资目标之一。

史玉柱和中国那些疯狂的网络游戏痴迷者没有两样。那时他每天要花四五个小时泡在《传奇》里，为了拥有一个顶级装备的账号，先后投入了十几万。因为资深，史玉柱看到了网络游戏中许多不合理的设置。最让他心烦的就是无休止的“打怪”升级，他曾戏称：“为了‘打怪’升级，动作都机械化了。”“打怪”还不是最令人抓狂的，若是账号被“消灭”了，就得从零开始，级别随着投入时间在慢慢提升。

史玉柱决定进军网游，自己打造一款完美游戏。决定做出后，很多反对者充满善意地提醒他：网络游戏虽是利润高的行业，但这个时候进入，也许不是时候。

的确，经过几年发展，大型网游公司已经占领了网游行业各个细分领域：玄幻市场的盛大和九城两家企业独领风骚；3D 市场由美国网游公司暴雪娱乐制作的《魔兽世界》独占，由九城代理；休闲市场是腾讯和联众的天下；电视类市场也由《劲乐团》的《劲舞团》占领了；最后一块具有中国特色的市场，也被《大话西游 2》和《剑侠情缘 ONLINE》捷足先登了。可以说，已经没有什么蛋糕留给史玉柱了。

虽然前路困难重重，但史玉柱还是敏锐地发现了网游是一个“睡觉也能挣钱”的行业，里边“流淌着牛奶和蜂蜜”。他对公司核心人员说：“我觉得网游这个行业在未来十年内，肯定是一个高速成长的行业。这个判断基于人们生活富裕之后，对娱乐的追求必然会增加的大背景。再加上中国人口基数很大，目前中国网络游戏的玩家占社会总人数的比重还是非常低的，但生活水平却提高得很快。”

史玉柱进军网游的步子坚定不移。2004 年 11 月，他投资的征途网络科技有限公司成立，公司开发的游戏命名为《征途》。史玉柱第一步行动，是聘来了曾经和盛大合作的《英雄时代》的开发团队。史玉柱要求不做靠“点卡收费”的旧模式，而做“永久免费，靠道具赚钱”的新模式。他的理由是：“让穷学生和

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

亿万富翁，在点卡面前一律平等，这是不对的，不符合营销规律。”他要赚有钱人的钱，让没钱的人帮忙捧场。

2005 年 9 月，《征途》开发完毕。史玉柱违背了行业中先内测、再公测、再正式推出的规则，在内测阶段就将《征途》推向市场，并且宣布“永久免费”。

对于《征途》的营销，史玉柱更是奇招频出。

第一步是为《征途》做广告：从 2006 年 12 月 1 日开始的一个月时间里，中央一套的新闻联播和天气预报之间的黄金时间段，7 秒长的企业形象广告，每天连续滚动三次播出。

在市场营销方面，史玉柱放弃一线市场，而是直接针对二三线市场下手。先后在 1800 个县里成立办事处，发展了两万多人的营销队伍。这一招大奏奇效，点燃了小城市和农村玩家的热情。

史玉柱还开创了“包机”推广模式，即在同一时间内包下全国 5 万个网吧内的所有机器，只允许玩《征途》。这种釜底抽薪般的策略，彻底提升了《征途》在玩家心中的地位。

除了营销策略得当，《征途》的游戏设置也是标新立异，完全打破了旧有的游戏设置模式。

《征途》首创“推荐人制度”，鼓励玩家带新玩家进来，所带新玩家每升一级，系统都会付“带号人”钱。

《征途》还采取给玩家发工资的商业模式，对游戏国度里的玩家采取高福利政策，能挣多少工资，就看玩家在游戏中的杀伤力了。

当然，《征途》最重要的改变就是“消灭”了原始的点卡收费模式，创立了花钱买装备的新型模式。玩家要想升级快，光靠打怪是不够的，就需要花钱买好装备。

通过上述种种行为，史玉柱成功了。2006 年，《征途》销售额达到 6.26 亿元，2007 年的月销售收入突破 1.6 亿元。更让人瞠目结舌的是，其他网游企业的利润都是通过多款游戏获得，而史玉柱依靠的只是一款游戏。不到两年的时

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

间，巨人网络就超越盛大夺取了网游市场占有率第一的桂冠。

2007年11月1日，巨人网络正式在纽约证券交易所上市。以在纽交所上市次日的收盘价计算，巨人网络的市值已接近50亿美元，成为在纽交所上市的中国最大的民营企业，史玉柱的身价达到500亿元人民币。

（1）选择投资行业，切忌随大流

投资选行业，首要大忌就是随波逐流。但很多人恰恰犯了这条忌讳，在准备投资前，去向别人寻求建议，看别人投什么，根据别人的风向标来制定自己的投资。这种毫无策略盲目跟风的投资，结局多半是失败。

聪明的投资者，在投资前心里都会有大概的方向，这个方向不是随便来的，要通过切实的市场调查和行业研究分析得来。这个方向就是投资的轴心，同他人探讨、进行更深入的调研，都以这个方向为基础，选定最后的投资项目。

史玉柱就是聪明的投资者，在投资网游前，他已经对网游市场有了相当深刻的了解，有着坚信网游能赚钱的理论，这是他最终能获得成功的原因。

（2）在行业细节中求变

在当今信息交流极为便利的情况下，几乎没有行业是空白无人开发的，因此想选择全新行业投资的想法基本行不通。但我们可以通过对行业细节的改变，创造出一个全新的细分市场。2005年的网游市场貌似已经处于饱和状态了，但史玉柱硬是通过对游戏细节的改变，打造出一个令人眼前一亮的新型游戏。

克莱斯勒公司的做法与史玉柱如出一辙。当下非常流行的微型面包车，就是克莱斯勒公司对原有面包车在细节上改变的结果。1983年，克莱斯勒公司开发出第一款微型面包车，一下子抓住了很多消费者的眼球。这种小型面包车，功能齐全，车形较小，空间很大，价格超值，性能也能满足很多人的需求。因为多种优势集于一身，微型面包车至今仍广受消费者欢迎。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

由此可见，改变细节对行业发展的重要性：能让旧行业焕发新生。若不改变，在任何行业都不能做出新意。

投资经

杀入网游的史玉柱，从战略策划的那一天起，就揣着势必要做大《征途》的决心。这是史玉柱历来的投资原则，他不喜欢温水似的投资，坚信要做就做得轰轰烈烈，在别人还没回过神来之时，他已经站到了最高峰上。

7. 砸55亿浮盈60亿，中国股神就此诞生

“其实买股票没那么复杂。认真研究：第一，该公司未来盈利能否持续理想增长？第二，眼前股价被低估没？只要同时满足这两条就买入，买完，该干什么就干什么去。看不懂的行业，我不买；15 倍以上市盈率的，我不买。”

——史玉柱

2003 年，史玉柱投资的脑白金和黄金搭档运作成功，成了他手中两只“下金蛋的母鸡”。但是，史玉柱并没有因此而停滞和满足，他深切地意识到，保健品是个“其兴也勃，其亡也忽”的行业，把所有鸡蛋全放在保健品这一个篮子里，无疑隐藏着巨大的隐患。于是，史玉柱开始考虑将资金投往保健品之外的其他领域。

在以 12.4 亿元卖出了脑白金与黄金搭档 75% 的股权后，除了做网游产品外，史玉柱开始了他宏伟的资本布局。史玉柱认为，在所有投资行业中，回报最稳定的当属银行业，所以他将银行业作为自己的一块投资“肥肉”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2003 年，史玉柱先后向华夏银行发起人北京华资银团公司和首钢总公司购买了 1.4 亿股华夏银行的法人股。在每 10 股转增 2 股后，史玉柱共持有华夏银行股票 1.68 亿股。同年，参与创建中国民生银行并出任该行的创业董事冯仑清理非地产业务以外的资产，由于当时股市低迷，根本没有人愿意拿出数亿元的现金来接盘。最后冯仑不得不找到老朋友史玉柱，以非常便宜的价格把 1.43 亿股民生银行的股票卖给了他。

金融危机时，史玉柱因为担心赔钱，曾大量减持民生银行的股票。但是从 2011 年 3 月开始，史玉柱秉持“别人恐慌的时候我贪婪”的巴菲特理念，在民生银行 A 股和 H 股的增持共包含 85 次单笔交易，合计耗资约 55 亿元，即便是在外资投行 2012 年 9 月份纷纷唱空银行股时，史玉柱仍然坚持唱多，并承诺“三年不抛售民生银行 A 股”。以后民生银行再创新高，自 2011 年年底算起至 2013 年年初，史玉柱 13 个月来浮盈 60 亿元，被股民们惊呼为新一代“股神”。

就在前不久，史玉柱还准备投 60 多亿拿下民生银行的定向增发项目。对此，这位“敢说敢做”的直性子毫不忌讳地称，以后的工作重点都将用来做投资。到目前为止，“巨人”系一共有三项主要业务：保健品、网游和金融投资。而在这三块业务中，“赚钱最多的还是金融投资，比前两项加起来还多”。而在金融投资中，浮出水面的，主要是华夏银行和民生银行。一些其他的投资，主要是一些未上市的商业银行的投资，尚还算“沉在水下”。

史玉柱成为新一代“股神”并不是偶然的，这里面虽然有一定的运气成分，但是成就 85 次增持浮盈近 60 亿的财富神话背后，还是有一些深层次的原因和投资逻辑在里面的。

（1）对银行的经营状况了若指掌

史玉柱作为民生银行的股东，对于民生银行的经营状况心里还是比较有底的；而普通的投资者很难明白其上市公司内部的真实情况，各种财务报表对于普通股民来说有一定的专业性，所以也很难把握公司真实的运营状况，而史玉

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

柱是民生银行的股东，当然对其经营状况了若指掌！

（2）有雄厚的资金做支撑

史玉柱的资金规模并非是一般投资者可比的。对于一个普通投资者来说，是不可能有如此雄厚的经济实力做支撑的。同时，如此大规模的资金介入可以看出史玉柱长期投资的决心和对公司价值的肯定，更重要的是在股票市场一片惨淡的情况下，庞大的资金实力决定了史玉柱有更好的心态去面对市场的起伏跌宕，有更大的耐心去等待收获。

（3）投资的计划和目的明确

史玉柱与投行的“对赌”曾经引起了财经界人士的热议，比如知名财经评论员叶檀就曾经提醒史玉柱要小心“食人鲨”。史玉柱则隔空喊话回应叶檀称，减仓不会超过持股总量的 5%，而且自己也不想这么快第三次创业。由此不难看出，史玉柱投资的计划和目的是非常明确的，不会因各种杂音打乱自己的计划，始终坚定自己的想法和计划，并能严格执行，这是非常难能可贵的，同时也是投资的第一要义。在股价暴跌之时多次果断出手增持，充分显示了史玉柱的胆识，但这并不是盲目之举，而是源于其清晰的认知和对真实情况的把握。

（4）拥有强大的支持者

史玉柱投资民生银行，并不是他一个人在战斗，否则在国际投行纷纷唱空中国银行和中国经济的情况下，难保他能战胜做空的对冲基金势力。港交所信息显示，复兴系掌门人郭广昌在民生银行 2012 年 9 月初遭遇恶意做空股价出现暴跌当日果断出手增持；泛海集团掌门人卢志强更是在 2012 年 9 月份最后的两个交易日首度出手买入 H 股，完成了 AH 两地持股。也就是说，史玉柱和多位民营资本大佬们凭借自身的力量在资本市场“呵护”民生银行。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资经

史玉柱投资股市，不仅对公司成长价值予以坚决的肯定，在增持的路径上也非常专业。第一，连续在别人恐慌时贪婪地以低成本介入，大大降低了他的股价成本；第二，充分利用 H 股市场的金融衍生品，大幅降低交易成本。类基金定投式的分次介入很好地避免了短期的波动性带来的起伏，有效掌控了持股成本。由此可见，投资的成败是由能否成功掌控投资项目的走向决定的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第二章

谨慎投资：在投资方面我是很胆小的

从大胆投资到谨慎投资，史玉柱经历了人生的巨变，也从巨变中品味出了投资的真谛。投资中，刚猛的勇者只能风光一时，而沉稳的智者却能得道一世。史玉柱经历了从勇者到智者的蜕变，心中的急躁和激进早已荡然无存，如今他在投资上可谓游刃有余。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 战略正确之后，细节决定成败

“战略决策正确只是开始，细节才能决定成败。”

——史玉柱

现实生活中，想要成大事的人很多，但是愿意从小做起，注重细节的人却很少。更多的时候，我们不缺少雄韬伟略的战略家，缺少的是精益求精的执行者。管理的规章制度可以制定得很细，但执行的人是否能够不折不扣地执行呢？

史玉柱是对细节要求一丝不苟的人，他常说：“战略决策正确只是开始，细节才能决定成败。”史玉柱不仅重视细节，同时也亲手主抓细节。巨人集团的很多事，都是史玉柱亲手完成的。对此，史玉柱戏称自己为动手派，不是支嘴派。

回顾史玉柱这二十多年里所创造的三个高峰，没有一个不是缘自他注重细节产生的。

第一次始于 1989 年，没钱没人，公司产品汉卡 M-6401 的代码 100% 是他自己编写的，反复论证是自己做的，找《计算机世界》做广告是他亲自联系的，广告词的每个字、每个标点、每处的设计都是他自己做的。

到了 1992 年，巨人公司已经成立，公司研发人员已经有十几个人，但公司产品六成的代码还是他亲自完成的。后来的测试阶段，史玉柱也亲自主持，保证产品的可运行性。

第二次是在巨人失败后。在巨人失败前的两三年，史玉柱对细节不再重视，眼中有的都是几个亿的大项目。那时的他目标宏伟，开始忽略细节，最终巨人垮掉了。公司失败后，史玉柱痛定思痛，决定从小做起，从细节处抓起，放下架子，又恢复了第一次创业时的作风。每个广告文案全部自己写，管理手册全自己写。所有分公司直接向他汇报工作。全体员工没有经过他的测试不能上岗。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

同时，他还跑了70多个城市，7000多个终端。3年中他都在抓细节，忙碌程度自不必说。

第三次是投资网络游戏时期。史玉柱虽然是职业玩家，但对如何经营网络却一窍不通，他知道必须从细节抓起，巨人网络才有生存下去的可能。那时，他每天沉浸在游戏里的十几个小时，就是在观察细节，通过观察细节发现问题，让明白的人帮助解决。

正是因为对细节的孜孜以求，史玉柱得以迅速发迹，迅速东山再起，成为影响中国经济的超级富豪。

（1）放下架子，从小做起

很多企业经营者都有放不下架子的心理，认为自己是企业的创始人、管理者，怎么能深入一线去抓一些芝麻绿豆大的事情呢？自己要抓的应该是战略方面的大事。其实，这些人并不知道细节在企业管理中的重要位置。细节看似小，却影响巨大，所谓“千里之堤，溃于蚁穴”，再大的事情都由小事堆砌而成，做成功每一件小事，大事自然就成功了。

看看史玉柱为企业成长所做的，他一方面制定企业发展的高远目标，另一方面也紧抓细节，不允许一处细节有失。再小的事情，只要对企业发展有益，他都可以放下架子亲自去做。做企业以生存为本，以利益为先，不能为了空架子耽误企业发展。

（2）认真检查，一丝不苟

企业经营者对流程的把控非常重要。管理流程跟上了，公司运营就不会混乱，计划性才会增强，也才能总结出客户的要求，做出最尊重客户但又不完全跟着客户走的改变。要做到这样的管理，企业经营者必须在重视管理细节上，做到一丝不苟。

史玉柱在管理上就非常细心。每次去商场的脑白金销售点调查时，他都会

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

首先看看有没有灰尘，是否有假货，再仔细考量服务人员的服务态度。为了在检查中看到最真实的情况，史玉柱的检查总是出其不意的。同时，他还会选择乡镇这些最容易被忽视，但是却最能反映出管理上的细节问题的地方。

史玉柱追求完美的管理方式，使公司提出的目标和计划都能顺利超额完成，实现了在很多人看来是天方夜谭般的财富神话！

投资经

细节对于企业来说非常重要，尤其是关键环节的细节。一把手抓细节，可以有效地减少项目所承担的风险。一把手抓细节还可起到模范带头作用，如果一把手马大哈，下面的人也会和你一样，企业的前景怎能光明？一把手要抓细节，能让"细节为王"落实到行动中来。

2. 没有价格与技术的优势，不要进入红海市场

"如果没有价格上的优势与技术上的绝对优势，千万不要进入红海市场，否则你必输无疑！只要能干就行，我一直是这个观点，不在乎学历，只要能干能做出贡献就行。"

——史玉柱

现存的市场有两种：红海和蓝海。红海代表现今存在的所有产业，也就是我们已知的市场空间；蓝海则代表当今还不存在的产业，就是未知的市场空间。

在红海市场中，每个产业的界限和竞争规则早已没有秘密可言。利润空间公开化，而且越来越多的后来者都想挤进来分一杯羹。随着市场空间越来越拥挤，行业的前途也就越来越黯淡。正因为看到身陷"红海"的竞争者们搏杀得

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

头破血流，竞争愈发残酷，史玉柱才发出“如果没有价格上的优势与技术上的绝对优势，千万不要进入红海市场，否则你必输无疑”的感慨。

史玉柱的话绝不是危言耸听，在红海里，生存不是唯一目的，还要打败对手。史玉柱曾经这样描述红海中的血腥：“陷入红海中，你就没有时间去计较自己的身子骨还没长大，反正一定不能让对手长大。就像一条小鱼儿，块头不大，但杀气要足，牙齿要锋利，随时准备做生死拼杀。在红海中，每天都要战斗，挺过一天，就离成功近了一步。在红海中，连睡觉都是不安稳的，因为敌人会乘你最虚弱的时候来攻击你。”

史玉柱对红海的描述非常准确，他将其中的残酷、辛酸、血腥看得一清二楚。所以，史玉柱不建议人们挤进红海中搏杀，即便你确实能力出众。史玉柱更向往碧波荡漾的蓝海。蓝海代表着亟待开发的市场空间，代表着创造新需求，代表着高利润增长的机会。

但蓝海是不容易找到的，一个新领域的形成需要天时地利共同打造。但史玉柱并不担心找不到蓝海，因为蓝海在他眼中并不遥远。史玉柱说：“蓝海并不是完全孤立于现有产业之外的，仅有少数蓝海是在已有产业边界以外创建的，大多数蓝海则是通过在红海内部扩展已有产业边界而开拓出来的。”

事实证明史玉柱所言不虚，他挖掘的送礼保健品市场和免费式网游，都是红海边上的蓝海。他用快人一步的思维，在红海中成功脱身，在蓝海里自在畅游。那么，要如何做才能脱离红海，跨入蓝海呢?

（1）不要陷入血腥的价格战中

红海竞争最显著的特点就是价格战，这也是很多人说的“红海宿命”。在市场同质化竞争中，只会提升价格竞争力的企业如同抱着炸弹睡觉，永远被生存的警觉与死亡的恐惧所折磨。即便打赢了价格战，也是“伤敌一千，自损八百”。

史玉柱认为，盲目的价格战只能让市场愈来愈狭窄，公司的获利和成长空间越来越萎缩，最终血流成河，“红海”变成一片死寂的“死海”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

史玉柱的建议是：“要想打破‘红海宿命’，首先就要脱离红海的竞争方式，不管别人如何争夺，暂时避其锋芒；其次，在别人热衷于价格战时，你要探索还未被开发的差异化市场，以及消费者还没被满足的需求，这样做才能一举超越竞争，开创‘无人竞争’的蓝海商机。”

（2）开创品牌差异性

品牌差异化是避免“红海竞争”的最有效办法，将你的产品同其他市场产品分离出来，消费者自然就会关注、青睐。

如专卖鞋的美国 Zappos 网站，客户买一双鞋，将会收到所购尺码以及比其小一码与大一码的总计 3 双同款鞋子；PayEasy 最早开通了其他网站账号登入。这些服务不仅贴心，更开创了全新的服务模式，带动了品牌差异化的形成。用户透过网站的差异化服务机制，改变了曾经的消费体验，重新树立了对网站的认知，网站由此得以在竞争中胜出。

开创品牌差异化，分为以下三个阶段。

第一阶段是“加入竞争”。任何新产品都要加入市场的竞争，取得市场入场券，才有机会分得市场的一杯羹。

第二阶段是“不与竞争者竞争”。当企业面对强大的竞争者时，不要盲目地“加入竞争”，更不要费劲地思考竞争策略，应该聪明地避开竞争者，开发还没有被开发的差异化市场，力求在差异化市场中取得成功。

第三阶段是“赢得竞争”。在差异化市场中取得成功后，必须回头向市场上的头号竞争者发起攻击，因为只有战胜最强的对手，才能最终“赢得竞争”，取而代之，成为市场的龙头老大。

（3）寻求专业领域的突破

红海是血腥的，红海的游戏规则就是弱肉强食，讲究的是一剑封喉。在红海中，你必须时刻准备着亮剑，而且还要打造出一把最锋利的剑。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但是问题来了，剑多者就一定会取胜吗？当然不是，即便满身背剑，但若剑都不够锋利，一样会被更强的对手淘汰出局。所谓“剑不在多，而在锋”，必须打造出一柄具有最锋芒的利刃的宝剑，才能无坚不摧。

这柄最锋利的剑就是专业领域所获得的突破。企业要在主业上树立绝对的优势，这个优势便是企业的技术优势。有了这个技术优势做基础，企业方能在竞争中立于不败之地。

投资经

在已有的“红海市场”竞争，就要具备撒手锏，或者比你的竞争对手成本低，或是比竞争对手有更强的差异化，两者取其一就有机会赢得竞争。按照这个游戏规则，进行针锋相对的竞争，你所要分析的就是竞争态势和已有产业的条件，这是红海竞争必须研究的变量和因素。

3. 宁可错过100个项目，也不错投一个

“那一跤摔得太狠，太刻骨铭心，后来就有了一个信条：宁可错过100个机会，也不错投一个项目。”

——史玉柱

在经过巨人大厦的惨痛失败后，史玉柱变得越来越谨慎了，不再轻易地做无谓的冒险。随着脑白金的成功，史玉柱东山再起，事业越做越大，手中的资金也越来越多，很多人劝说史玉柱去扮演风险投资家的角色。对此，史玉柱摇头否定了，他对媒体说：“很多人找我投资互联网项目，如果有好的项目我愿意投，若项目不好，即便只需要投资几十万，我照样不愿意投。但如果是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

好项目，原来只是几十万的投资，我反而愿意花更多，几千万，甚至几亿去买他的项目，买了之后就不是风险投资，是我们的项目。我不怕花钱多，但要控制项目的风险。"

这就是史玉柱的投资理念，不是怕花钱，是不能乱花钱。因此，二次创业后，史玉柱只做了两件大事：做保健品和网游。做保健品前期的数年中，只做了脑白金一个产品。持续的投资，让脑白金大获成功，成了保健品的顶级品牌。按常理，史玉柱可以顺势早早推出其他款产品，但另一款风靡于市的产品——黄金搭档，直到2002年才最终推出。不是没有及时创新，黄金搭档在脑白金成功的初期就研制出来了，但秉持谨慎投资的史玉柱，在没有必胜的把握之前，宁可让黄金搭档在宝盒里多沉睡两年。可以说，现在的史玉柱决不会去做没有必胜把握的事。

卖掉脑白金，投资网游，是史玉柱一次准确无误的大胆投资。而在投资网游之前，他也被建议过做其他项目，毫无疑问每个项目的吸金能力都不弱，但史玉柱都没有动心，他没有盲目错投自己的一分钱，而是瞄准了天时地利人和都对自己不利的网络游戏。最终，史玉柱用非凡的成就证明了自己的决定。

巨人网络成功上市后，媒体十分关心功成身退的史玉柱是否会改行做其他项目，继续自己的奇迹人生。对此，史玉柱的回应十分坚决："不会，我是做IT出身，最早是程序员，现在是游戏玩家。现在算是回到IT界了，回到了娘家，这是求之不得的。"

在投资创富过程中，史玉柱没有让诱惑击败，他坚决秉持谨慎投资的理念，不熟悉的行业不投，项目不好的不投，成长性不高的不投，利益空间不大的不投……总之，就是没有必胜把握的坚决不投。史玉柱不想在多个项目中分散自己的资金实力，而要在一个项目中取得他人无法超越的龙头地位。

史玉柱在投资上谨慎有余，因为他清醒地看到了很多人在投资时只看到潜在的"收益"，却忽略了导致投资失败的三个重要因素。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（1）不是每个机会都是光明的

很多人为了快速实现财富攀升，在进行投资时，往往只看到项目能给自己带来多少收益，却忘记了项目中存在的风险。

史玉柱曾说："不是每个机会都是光明的。"这句感慨让人想到了史玉柱的失败，那是一次惨痛到令人无法想象的失败，巨人大厦从18层飙升到72层，史玉柱却从云端跌入深渊。显然，投资房地产对于当时的史玉柱就不是太合适的选择。

在选择投资项目时，首先，要将项目的优劣性进行一番分析，全方位看到项目的优势和劣势。其次，将自身优势与行业优势进行结合，选出最适合的投资项目。再次，进行量力投资，不能进行入不敷出的投资。若投资不量力，最终资金链断裂，投资必将失败。最后，不能对项目盲目乐观，任意扩大投资额。

总之，只有做到谨慎投资，抵住诱惑，让每一分钱都用在刀刃上，投资才能获得成功。

（2）项目不好，钱再少也不投

有一些项目不能说不好，投资了也会有收益，但收益空间有限，长期也不会冷却。一些人会投资于这样的项目，毕竟还是能见到收益的。他们的观点是，投资了有收益，就比不投资，钱白白放在那里好。不能说这种投资观点不对，但很显然不是最有效的投资方式。史玉柱不会做这样的投资，他认为暂时让资金闲置，虽然没有收益，但如果发现非常值得投资的项目时，自己会拿出最多的资金，保证自己在最好的项目中得到最大的收益。这样的收益率是那些收益一般的项目所不能比的。

（3）避免多元化

现在很多企业进行多元化经营，少则几个，多则达到了十几个，期望着多方

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

经营，全面开花。但事实是，涉及的行业越多，投入的资金也就越多，精力和财力被分散了，导致创新能力不足，营销力度不够，哪个行业的产品都做不好。

在这方面，史玉柱是这样看的："多年前，我胆子很大，哪个行业赚钱，就进入哪个行业。但从那次摔跤之后，我变得胆小了。现在像我们企业这种规模的，到处投资是正常的。我的几十个朋友都在忙着投资。但我近几年一直反对多元化，我承认我胆小。我有个企业家朋友圈子评谁的胆子最小，我是第一名。"

最胆小的史玉柱保持行业单一化，毕其功于一役，将唯一的产业做到行业领先水平，成为引领行业的龙头。

投资经

面对各种投资机会，史玉柱始终保持头脑清醒，认真分析项目中可能存在的风险，让自己远离任何投资陷阱。史玉柱还是一个能抵挡住商机诱惑的人，他在没有十足把握之前，宁愿错过 100 个赚钱的机会，也不会错投一个赔钱的项目。

4. 不熟悉的行业不做，不踏入没有准备的河中

"我有自己的投资纪律，除了保健品、银行和互联网，其他行业我基本不碰。因为那些行业我不熟悉，不熟悉的行业坚决不做，不踏入没有准备的河中。"

——史玉柱

史玉柱非常欣赏李嘉诚的一句话："投资首先是要看退出机制通畅不通畅，其次才是看收益高不高。"年轻时的史玉柱，投资只看是否有高收益，其他的一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

概不顾，最终资金链断裂，那段经历造就了他现在的投资风格——稳健，甚至说是保守。

东山再起后，史玉柱的投资都有相同的特点，自己熟悉、抗风险能力强、变现能力强。史玉柱说："投资之前，必须对进入的行业有深入的分析，其中赢利模式的分析至关重要。因为，清晰的赢利模式意味着稳定的收入预期和投资回报。"

投资是否成功，选择行业至关重要，选对行业再努力，事半功倍；选错行业去努力，只能事倍功半。如何选择行业？史玉柱的建议是，选择自己熟悉的行业。

史玉柱二次创业后，所选的行业都是自己熟悉的，他从来不选新奇特的高科技产品。脑白金的主要成分是褪黑素，已在国外行销多年，来到国内只是"拿来主义"；黄金搭档就是维生素片，通过摄取外源性微量元素改善体质；网游更简单，只是一款游戏，只是史玉柱在打造《征途》时更多地根据玩家的心理，创造出很多新颖的设置罢了。这三款产品非常大众化，市场大，属于传统领域的"大路货"。史玉柱从这些熟得不能再熟的行业里，看到其中蕴藏的"势"，这个"势"就是有着广泛的无须再教育的消费者群体。

拥有庞大的市场，稳定的消费者群体，自己对产品领域又非常熟悉，如此一来，史玉柱的成功也就不难理解了。三款产品帮助他成功逆袭，他也成了中国的营销神话。

（1）做熟不做生，借势和顺势方能成功

当今社会中，有很多企业经营者热衷于投资概念性产品，认为新型产品必有广阔的市场。在产品上找到一个卖点就去无限量地发散，打造成一个个令人血脉贲张的招商加盟广告。这种做法是短期行为，导致了很多泡沫产品的产生。史玉柱非常反对这种只吸引眼球难以赚钱的投资行为。

做熟不做生，借势和顺势是史玉柱选择投资项目的前提。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这里的做熟可以有两种理解，一是投资者对项目的熟悉，另一个是消费者对项目的熟悉。

熟悉的项目，不需要重新学习，会很快发现项目中的优势和劣势，可以最快速度判断项目是否具有可投资性和未来的成长性。

作为非新兴项目，普遍都有成熟的市场，不用再费力营销来引导消费者，只需要引导消费者的潜在需求。借市场之势迎合消费者的需求，顺需求之势激发消费者的购买心理，哪怕是被动也可转化为主动。史玉柱的成功就是能在大势中看清形势，找到一个好的产品。

（2）投资也需要规则

必须要为投资制定纪律。企业经营者做投资不能脑袋一热就决定做，要和企业核心团队共同商议。

巨人的账上始终趴着几十亿“闲钱”，很多人鼓动史玉柱投资。为了控制自己的投资欲望，更为了控制投资风险，史玉柱在巨人内部设了一个七人投资委员会。任何一个项目，只要赞成票不过半数就一定放弃。赞成票超过一半才进行讨论，最终赞成票若不超过三分之二，仍然不会考虑投资。

史玉柱说：“投资我有自己的纪律，哪些行业投、哪些行业不投，除了金融和互联网，其他行业我基本不碰。当然也要看人，但人再好，不是这两个行业也不行，我投资范围比较窄。”

（3）作为投资者，决不能指手画脚

有些人也知道找熟悉的行业进行投资，这又带来了一个问题。因为对行业熟悉，投资人就难免会对所投资企业的经营进行干涉。

其实，作为被投资方，最怕的就是投资方“指手画脚”。因为，每个企业都在长期的地域、行业、人才竞争中形成了独有的经营模式。投资方虽然在投资前也进行了深入了解，但不在其位不谋其政，不是实际生产者，永远不可能掌

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

握所投资企业的精髓。因此，投资方的责任范围，最多是“帮助”的角色，而绝非“监管”的角色。应遵循不干涉项目的方向与决策，不干涉团队组织架构与人事安排的原则。

投资经

在这个新人辈出的年代，投资机会越来越多，但是对于很多企业家来说，投资不是有钱就能做的，要对准备投资的项目深入研究。若是轻易进入不熟悉的行业，最终必定会出问题。史玉柱给投资者的建议是：看准了、研究透了，然后再考虑进入。

5. 搞投资，没有市场调研就没有发言权

“我一般只抓市场调研，其他我管得不多，我觉得这个细节非常重要。搞投资，没有市场调研就没有发言权。”

——史玉柱

二次创业成功后，从经营脑白金，到经营网游，再到进军保健品行业，史玉柱的生意做得有声有色。所有这一切，都源于他对中国市场形态的洞察和深度把握。

史玉柱说：“我一般只抓市场调研，其他我管得不多，我觉得这个细节非常重要。搞投资，没有市场调研就没有发言权。”的确，史玉柱的营销成功都是建立在市场调研基础上的，同样他投资的成功也建立在市场调研的基础上。

当保健品市场做得风生水起后，史玉柱将眼光瞄向了保健酒行业。为了得到第一手资料，史玉柱走访了一些规模比较大的白酒经销商店，很多店主都说生意越来越不好做了，因为传统高度白酒市场容量已经基本饱和，供求关系趋

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

向于供大于求。

得到这样的调研结果，史玉柱坚定了投资保健酒行业的决心。他派人联系五粮液集团旗下的五粮液保健酒公司。

成立于2001年的五粮液集团保健酒公司，下有“藏秘康佑”“雄酒”等高端保健酒品牌。但该公司自成立以来，经营状况并不好。五粮液保健酒的年销售收入约为1亿元，这和年销售额数百亿的五粮液白酒相比，简直微乎其微。但五粮液集团也很清楚，在白酒市场趋近饱和时，发展保健酒是必经之路。但因为保健酒和白酒有本质的区别，不是五粮液集团的强项，五粮液保健酒一时成了“放弃可惜，又很难做大”的鸡肋。

史玉柱心里很清楚，在这个时候找到五粮液，主动提出合作开发保健酒项目，五粮液集团必然会答应。结果正如史玉柱所料，五粮液保健酒发展不利，原因不是商品不好，而是营销没有跟上。而巨人公司在全国拥有两万多人的营销队伍，其经销商覆盖了全国二三百个二三线城市和近两千个县。这样强大的营销网络可以保证五粮液保健酒快速进入市场。

2008年1月，巨人投资有限公司与五粮液集团举行战略合作签约仪式。根据双方所签协议，五粮液集团负责产品的研发和生产，巨人集团负责销售，企业双方的合作范围也不仅限于保健酒。

对此次合作，史玉柱表示出乐观的看法：“我关注保健酒市场一段时间了，保健酒市场的基础是存在的，市场容量巨大。如今，巨人公司和五粮液集团合作，我们将把双方的优势发挥出来，利用五粮液的品牌和巨人的市场网络，完全可以把市场做得更大。”

由此可见，史玉柱的投资是建立在完整的市场调研基础上，不仅调研了潜在的市场，也调研了潜在的合作伙伴。当一切都符合投资标准后，史玉柱才开始正式行动。

（1）调研旧有行业中的新兴产业

世上的行业何止三百六十行，要投资哪一行，是需要费一番脑筋的。不能

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

看到别人在哪个行业赚了钱，或是听说哪个行业赚钱，就去调研哪个行业。这是非常盲目的行为，不是成熟投资人的行为。

投资者首先要考虑的是行业的可成长性。投资不是为了赚一时的钱，而是要为长久计。通常情况下，行业成长性好的一定是新兴产业。史玉柱投资保健酒，也是因为保健酒市场属于酒类行业中的新兴产业，若是营销得当，一定能赢得市场占有率。

其次，投资者要考虑行业的竞争程度，一般新兴产业都不会有太激烈的竞争，而一些老牌产业从事的企业过多，竞争会激烈许多。若是投资这样的行业，前景将扑朔迷离。

（2）调研的项目要结合企业的强项

史玉柱说："我所调研的准备投资的行业，要和我现在从事的行业相关，要在合作后，发挥出巨人的强项。"

史玉柱的做法证实了他这句话，五粮液保健酒缺乏营销，而巨人的强项就是营销，这样两强合作，结局一定是双赢。

因此，企业经营者在调研某个项目前，首先要知道自己企业的优势所在，根据优势判定项目是否有调研的价值。还以史玉柱投资五粮液保健酒为例，若巨人的强项也是生产和研发，那么和五粮液保健酒合作就不是最佳选择。因为双方的强势合并了，得到了增强，但弱势的营销却依然得不到改善。

投资经

作为企业经营者，在做任何一项投资决策前，都要认真做好市场调研。如果市场调研做不好，投资的收益就无法保证，亏损也就难以避免。史玉柱的投资是建立在完整的市场调研的基础上的，他还结合自己企业的强势，选择最好的投资行业。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

6. 如果没有自己的团队，就不要下手做投资

“如果没有自己的团队，就不要下手做投资。”

——史玉柱

都说“外来的和尚好念经”，可是外来的和尚因为不了解本地风俗，往往很少能念好经。但现实中，却总有一些人做事不相信身边熟悉的人，而盲目信奉外人的话。

史玉柱就非常反对用“外来的和尚”念自己企业的经，“除了像 CEO 这种特别位置的人外，其他职位尽量多使用公司内部培养的人才，取得成功的机会会更大。若相反，总想着用‘空降部队’，成功的概率是很低的。”史玉柱所说的空降部队，就是非企业核心团队成员，而是从其他企业聘请来的各种专家。

史玉柱之所以会有如此感慨，跟他早期失败的经历密不可分。

“三大战役”失败后，巨人的发展形势急转直下，史玉柱不得不开始反思。反思的结果是“百亿计划”不能放弃，1997 年完全有可能实现。所谓百亿计划，即巨人集团在 1995 年完成 10 个亿的产值，1996 年完成 50 个亿，1997 年达到百亿产值，从而实现从大型企业向巨型企业的腾飞。

那时，保健品市场最红火的企业是济南三株药业有限公司。1994 年三株口服液实现规模化生产，年销售额首次过亿；1995 年，仅前三季度的销售额就超过 20 亿元；1996 年的销售目标是保 80 亿，争 100 亿，冲刺 120 亿。

三株口服液是三株集团的看家产品。当初一万元买来的转让配方，已经创造了上百亿的销售收入。在三株进入市场的前前后后，与三株相类似的知名保健品有十多个品牌，但没有一款产品像三株口服液这样短短几年时间就创造出令人匪夷所思的销售奇迹。三株的快速壮大，让史玉柱意识到保健品市场仍然有着无法想象的巨大空间，巨人完全没有必要收缩战略，要坚定完成“百亿计

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

划”。对于三珠的奇迹，史玉柱暗自记在心中。

1995 年 8 月到 9 月，因为行业处于整顿之中，保健品的收入已经跌落到 1000 万元以下。为了尽快扭转颓势，史玉柱下达了指标任务：10 月份要完成 4500 万的回款。虽然这个计划在当时看来已经接近于幻想了，但史玉柱仍然充满信心，甚至为这笔还没有影子的回款做好了分配：2000 万投给巨人大厦，800 万用于市场广告，300 万用于生产，余下的钱还广告欠款。

为了实现 4500 万元的回款，从 10 月份开始，史玉柱发动了巨人的第二次战役——“秋季战役”。为了提升士气，史玉柱在动员大会上说：“这场‘秋季战役’对分公司经理来说是一场生死之战，成则英雄，败则落马，集团只问结果，不问过程。”其实，真正将“秋季战役”看成生死之战的，只有史玉柱一人而已，毕竟巨人是他的，员工只是打工的。

此时，史玉柱想到了可以借用三株的成功经验来帮助巨人。于是，几名三株集团的营销骨干先后被请到巨人传授经验，有三个人还加盟了巨人集团。史玉柱对这几个人都委以重任，正式开启“秋季战役”，意图扭转战局。

尽管史玉柱笃信三株的经验能救活巨人，但现实却并未让他如愿，巨人并没有回到良性发展的轨道，市场依旧没有起色，回款更是一再跌破底线。更让人感到绝望的是，因为仅有的少许资金都源源不断地被调往巨人大厦，保健品生产的资金越来越匮乏，拖欠代工工厂的加工费越积越多，巨人同代工工厂的矛盾到了不可调和的地步。有的工厂开始了报复行为：如私自把生产好的脑黄金拿出去销售，价格比巨人公司的价格要低许多；有的工厂放松管理，任凭工人在生产中出错，将巨人各种保健品错装；还有些工厂干脆停止给巨人加工。代工工厂的这些做法，让脑黄金的销售市场更加混乱。

面对这些混乱局面，史玉柱请来的几位三株“大神”束手无策。而由于国家对整个保健品行业进行整顿，市场下滑已经是无可避免的事情，众多伪劣保健品被清理出市场，这些假冒产品引起的信用危机也波及了巨人。可以说，秋季战役不仅毫无效果，还加快了巨人坍塌的步伐。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这时，史玉柱终于意识到错误：“我跟三株集团老总吴炳新是两种不同状态的人，吴炳新有昂立一号的营销经验，死了昂立一号才有了三株口服液。他的成功是经历坎坷后磨出来的，而我不是。巨人和三株相比，有太大的差距，不是能轻易学到的。”

想到了这些，史玉柱请走了三株的全部“贵宾”，而他自己的团队成员全部留下来，帮他收拾残局。这些核心成员，最终又帮助史玉柱成功东山再起。

（1）亲自培养团队精英

成熟的团队如同一个圆圈，核心是圆心，其他团队成员围绕圆心分布其外，各守领域，不分神也不越界。

在东山再起后，史玉柱最深刻的体会就是团队要自己培养，他就是圆心，而围绕他周围的成员组成圆圈，这个圆才能无坚不摧，无往不胜。

史玉柱在面对媒体的采访时说：“1989 年创业时，只有 4 个人，最后留下了两个。到 1990 年时我的规模还很小，有十几个人。公司开始要上 100 人的台阶时，进来了一些之后成为骨干的员工，算是最老的一批。我们公司从创业到现在，来的人很多，走的人也非常多，走的人中间有优秀的，但留下的人中优秀的更多。当然现在能干的人在外面找也能找到，但却不可能有那种默契。默契是靠多年磨合获得的，我们的团队有些都配合了十几年了，很默契。我的经验是，企业的核心团队必须自己培养，就像一棵参天大树，必须有深扎在地下的根，这样的树是最不怕大风的。”

可见，史玉柱在对团队培养方面，在经历过一次惨痛的失败后，终有所悟，慎用空降兵，干脆就不用空降兵，信任和重用自己培养的团队才是经营企业的正道。

（2）打造核心团队

如今市场竞争激烈，每个人的能力不同，精力也有限，打造出核心团队，让团队成员共同发挥能量，是决定企业发展壮大的关键因素。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

如何打造核心团队呢?

史玉柱认为:“首先，要在已有的团队成员中寻找有共同的价值观的，并且观察他们是否具有为了共同价值奋斗的勇气和能力；其次，核心成员的能力之间必须要互补，起不到互补作用的成员，难以成为团队核心；再者，互补不是最重要的，还要达到 1+1>2 甚至大于 3 的效果。”

现在巨人的高层，无一例外都是陪同史玉柱经历大起大落、大风大浪的人，他们都是巨人团队的核心成员。如刘伟，是巨人的绝对元老，“巨人一期”垮掉后，依然坚定支持史玉柱，于 2013 年 4 月 18 日接任巨人网络集团有限公司 CEO。除了老巨人的高管，现在巨人网络的高管也都是在进入网络游戏产业后，一步一步培养起来的，堪称不可动摇的核心力量。如纪学锋，在 2005 年进入巨人网络，从最基层做起，很快就被提升为巨人网络《征途》事业部总经理，2013 年 4 月 18 日接任刘伟成为巨人网络总裁；巨人的另几位高管，如公司的技术副总袁晖、首席技术官宋仕良、《征途》和《巨人》两个事业部的负责人等，都是这几年摸爬滚打在一起，他们不断表现出优秀的品质和超强的能力，从很低的岗位走上高层管理岗位。

由此可见，现在的史玉柱有着强有力的核心团队，这个核心团队围绕在史玉柱这个核心周围，有着坚定的凝聚力，他们在为同一个梦想努力着。

投资经

要想拥有一个能征善战、团结至上、合作默契、无坚不摧的精英团队，必须花费大力气去培养，给予团队成员充分的信任和尊重，不能因为自己是老板就觉得高人一等。盲目自大的团队领导人，终将失去人心。史玉柱团队的核心成员，都不是由所谓“专家”构成的，而是在无数次与对手的较量中崛起的。他们不怕竞争，不怕危机，有勇往直前的坚定决心。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

7. 哪里最严格，就去哪里上市

“哪里最严格，我们就去哪里上市。”

——史玉柱

失败后，史玉柱并没有放弃巨人这个品牌。复出后，其经营的保健品公司命名为健特，这是巨人的英文发音。尽管他对巨人念念不忘，但直到网络游戏业务运营成功后，史玉柱才开始在海外注册“巨人网络”这个品牌，这也是为巨人在海外上市做准备。史玉柱将上市的目标锁定在最难上市的地方——纽约证券交易所。2006 年 7 月，史玉柱注册了巨人网络科技有限公司，2007 年 6 月更名为巨人网络集团有限公司。

“哪里最严格，我们就去哪里上市。”史玉柱在接受媒体专访时曾如此表示。当时，中国以网络游戏为主营业务的上市公司有 5 家，分别是在美国纳斯达克上市的网易、盛大、九城和完美时空，以及在中国香港上市的金山软件。

但相对于纽约证券交易所，其他地方上市容易许多。对于申请上市的公司，纽约证券交易所有着近乎苛刻的要求：公司净有形资产为 4000 万美元，最近一年的税前收入超过 250 万美元，发行市值必须高于 4000 万美元。而纳斯达克则相对宽松，只要公司净有形资产超过 400 万美元，最近一年的净收入高于 40 万美元，发行市值超过 300 万美元即可。据纽约证券交易所公布的数据称，平均每年在美国上市的 200~400 家公司中，大概只有 30% 符合在纽约证券交易所上市的标准，其余的 70% 会退而求其次。

最终，史玉柱实现了自我的证明，巨人网络成为中国首个在纽约证券交易所上市的互联网公司。

2007 年 10 月 12 日晚，美国证券交易委员会的官方网站上出现了“巨人网络集团有限公司”的招股说明书。招股说明书显示，巨人网络集团有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

限公司是上海征途网络的控股公司，它将把征途旗下的网游产品打包赴纽交所上市。

11月1日上市当天，以在纽交所上市次日的收盘价计算，巨人网络的市值已达50亿美元，成为在纽交所上市的中国最大的民营企业。

史玉柱也知道在纽约证券交易所上市最难，还依然选择这里，他的理由很简单，企业的生存环境永远都是艰辛的，没有坦途，在最严格的证券交易所谋求上市，既能看到企业自身存在的差距，也可以清醒地分析差距存在的原因和追赶的办法。同时，巨人网络这次能够与世界上最著名、最具实力的大公司大集团们同台共舞，已经证明了巨人公司已经得到了业界最权威的专家、及世界最具实力的资本市场的一致认可。

史玉柱的投资经营理念确实与众不同，他人都是从薄弱处入手，史玉柱偏偏从坚硬处杀入，一步到位，将企业推到最高处。这是成功企业家应有的魄力，也是每一位励志向人生巅峰进发的有志之士应该效仿的。那么，要想做到如史玉柱般传奇，在经营公司时，必须做到如下两项。

（1）将公司打造成为赚钱机器

让企业成为赚钱机器，这应该是企业经营者梦寐以求的事。史玉柱说："企业不赢利是最大的不道德。"能将利益最大化，并能持续有巨额回报的企业，一定是最具成长性和价值性的，也是最能得到消费者认可的。史玉柱的巨人网络就是这样的公司。

《征途》就是一部完美的造钱机器。2007年第二季度同时在线人数最高达107万人，平均在线人数为51.5万人。从2006年第一季度的收支持平，到2007年上半年，净营收6.87亿元，同期净利润高达5.12亿元。巨人网络净营收规模不断扩大，呈现出每半年翻一番的迅猛增长态势。

正是有出色的业绩做支撑，再加上乐观的成长空间，才使巨人网络这个新兴的网络公司成功在纽约证券交易所上市。由此不难看出，要想让企业成为行

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

业翘楚，就要将企业打造成赚钱机器，让财富源源不断流入。

（2）意识超前，凡事领先竞争对手一步

意识指引着企业前进的方向，企业领导者的意识是否超前，决定了企业能否在激烈的竞争中脱颖而出。

史玉柱的意识永远走在时代的前端，在经商意识并不普及的 20 世纪 80 年代，他靠赊账赚到第一桶金；在人们有了保健意识之初，他的脑白金和黄金搭档就风靡全国了；在脑白金成为摇钱树后，他竟然毅然决然地将摇钱树卖给了别人；在网游刚刚流行在大城市时，他的《征途》宣传队就深入农村，开展"敌后运动"；在其他企业谋求在相对容易的交易所上市时，史玉柱的眼睛却盯上了最困难的纽交所；在金融危机水深火热之时，他第一个返场抄底。但这一切并未结束，喜欢凡事领先对手一步的史玉柱，又开始谋划下一步。

虽然《征途》和《巨人》两款游戏让巨人网络赚的盆满钵满，成为行业龙头。但在移动互联网崛起的背景下，网游业务逐渐步入成熟期，手机游戏迅速增长。史玉柱意识到虽然网游仍处于稳定发展阶段，但高增长时代已经过去，手游的时代到来了。

据 2012 中国·杭州移动游戏产业年度高峰会上的资料显示，2013 年中国移动游戏的市场规模达到了 112.4 亿元，同比增长 246.9%。仅仅经历 3 年的发展期，移动游戏便呈现井喷态势，引得各大厂商大佬竞相争夺。事实证明史玉柱是正确的。

2013 年年初，史玉柱公开表态明确了"公司未来的重点肯定是在移动互联网方向"。2013 年下半年，巨人就开始对外宣布成立手游公司，全面进军手游行业。

不同于其他公司线下线上推广结合的模式，史玉柱将重启曾带来巨大成功的地推模式来探路手游。其中重要的一条就是仍然针对小城市和农村地区的智能手机用户进行推广。因为经过巨人的调查，发现一些年轻、收入低的人群都愿意花大价钱购买智能手机，地推模式肯定会带来惊人效果。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

超前，必须打破陈规旧律，就像破壳的雏鸟要脱离它原始的胚胎才能生长一样。超前思维也跟植物的生长一样，是在不断循环的过程中，更新一个又一个崭新的结果。超前意识对我们每个想要获得成功的人都是重要的。超前意识，是为创新智慧所拥有的独特资源。可以说，成功的人都是超前意识的拥有者。

投资经

史玉柱上市是专拣有难度的发起进攻。纽约证券交易所是全球股市的龙头，在那里上市成功，就意味着企业得到了世界范围内最大限度的认可。这算是一次形象投资，虽然过程很难，但成功之后收获颇丰。现在，巨人集团成了名副其实的商业巨人，史玉柱自己也成了一个时代的经济风向标。

8. 不得盲目冒进，草率进行多元化经营

“这十年我就做了三件事，还好三件事我都做成了。别人也会问我，为什么你三件事都做成了呢？我说因为我做的事少，因为我做事胆小——我以前是胆大。”

——史玉柱

卖脑白金、涉足网络游戏、投资银行股是史玉柱十年来只做的三件事。现在的史玉柱非常倡导企业专业化，拒绝多元化。但曾经的史玉柱确是以火箭般的速度飞驰在多元化扩展的道路上，直至巨人垮掉，他终于明白多元化并不利于企业壮大，反而会将企业拉入无底深渊。

1995 年 2 月 6 日，在珠海巨人集团总部会议室里，史玉柱庄严而豪迈地提出“百亿计划”。计划确实宏伟，现实是巨人集团在 1995 年年初的时候，拥有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的资产至多5个亿，要想在三年内达到百亿产值，任务堪比登天。但史玉柱并不认为不可实现，他要加快多元化进程，拉开巨人的腾飞之幕。于是，当年5月18日，全国上百家报纸在最显著的位置，同时刊登了巨人集团的广告，主要内容是巨人推出包括保健品、药品、电脑三大系列共30款新产品。保健品依然是主打行业，但却一次性推出了健脑、强肾、开胃、醒目、减肥等一个个子品种，几乎涵盖了保健品市场的所有边角。

史玉柱多元化进程的总体方案是：同时进入多个产品领域，这些产品要体现高科技、高附加值、高效益。通过电脑树立品牌和高科技形象；医药形成产业规模后，会成为巨人集团一根稳定的产业支柱；保健品目标是迅速获利，并且通过产品的不断更新换代，保持不断增长的状态。

媒体将这场突击电脑、医药、保健品市场的行为称为巨人集团的“三大战役”。史玉柱为“三大战役”投下3.8亿巨资，主要用于广告费和市场。这已经是倾巨人集团之全力，求“三大战役”之必胜。

但是，“三大战役”中，只有保健品保住了市场，药品和电脑基本上都没有启动起来。巨人的药品没有获得消费者认可，而巨人的多媒体教学软件也没有大规模投放到市场。“三大战役”刚刚打响，就有两个宣告失利。虽然保健品的订货量大增，巨人集团的子公司几个月内就从38家发展到了228家，员工也从1000多人上升为5000余人。但是巨人广告遭到停播，巨额的广告投入打了水漂，全国的回款还没有广告投入多，投入产出严重倒挂，“三大战役”宣告失利。史玉柱也公开在媒体上承认：“巨人交了上亿元的学费。”

为了挽救颓势，在1996年年初，史玉柱又发起了“巨不肥会战”，以“请人民作证”的口号再一次在全国掀起保健品热销的狂潮。

但如此疯狂的孤注一掷的多元化势头，也预示着将来的惨败。对于当年不切实际的想法和盲目扩张，史玉柱这样描述：“那时候，头脑发热，做过十几个行业，全失败了。当时做过脑黄金、巨能钙，防治心脏病的保健品等，还有老本行——电脑软件。当时传销还不算违法，我们就成立了一个传销部，开始研

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

究传销，可是人员刚刚培养好，国家开始打击传销，最后那批人就解散了。当时，甚至还成立了一个服装部门。”

在史玉柱热衷于搞多元化时，步步高电子公司老板段永平就曾给过忠告：做企业犹如高台跳水，动作越少失误越少，也越安全。然而，当时的史玉柱正处于多元化的冒进当中，做软件、做保健品、做房地产，甚至还想做服装，自然很难明白段永平话中的深刻含义。但是在狠狠摔了一跤之后，史玉柱突然觉得自己明白过来了。

（1）拒绝诱惑

放眼世界，多元化企业成功的没几个，可以说，多元化搞多了，百分之百会失败。当年的通用集团，为多元化所累，庞大的企业被拖累得奄奄一息。杰克·韦尔奇出任CEO，做的第一件事就是砍掉通用一百多个多元化产业，仅保留了几项产业。经过20年，通用重新焕发活力，引领世界经济发展。

通用为什么会发展出一百多个产业，主要原因就是没有抵制住行业的利益诱惑。任何一个行业都有利益，但一个企业却只能有一个核心产业，做大核心蛋糕，企业就会成为翘楚。不能任何一块蛋糕都想得到，那样最终只能拖垮企业。

专业化不仅对中国企业适用，也是全球行业的发展趋势。随着市场经济法制的进一步规范，各行业进入白热化的竞争，现在企业家的最大挑战已经由如何把握机遇变成能否拒绝诱惑。以前各行业竞争不激烈，即便什么也不懂，但只要你比别人抢先一步进去，就很容易赚到钱。但现在竞争激烈了，任何行业的蛋糕都不容易得到了，因此能否将一个行业做精、做通，才是企业能否生存壮大的根本要素。

但是，许多民营企业即便知道这个道理，也不一定会做到，原因还是抵挡不住诱惑，总是抱着侥幸心理涉足不了解的行业，结果往往是得不偿失。如果真有抵抗不住诱惑之时，不妨想一想史玉柱跌宕起伏的商场经历，管住自己蠢蠢欲动的心。在确保自己有能力驾驭另一个行业后，再斥资进入，不能四面出击，最后丢失了核心竞争力。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（2）以纵向发展为主，以横向发展为辅

与史玉柱同时期，同是保健品行业，同样迅速崛起的太阳神，也是因为没有抵挡住诱惑，进行多元化扩张后而快速倒塌。

成立于1987年，壮大于1990年的广州太阳神集团，经营战略一直是"以纵向发展为主，以横向发展为辅"，即以保健品发展为主，多元化发展为辅。但从1993年开始，太阳神将企业原有的战略改变为"纵向发展与横向发展齐头并进"。这一年，开展了包括石油、房地产、酒店、电脑、化妆品等在内的20个项目，在新疆、云南、广东和山东相继组建了"经济发展总公司"，进行大规模的收购。此后两年时间，太阳神集团转移到扩展项目中的资金高达4亿。然而，由于在其他领域中竞争力不足，这些项目纷纷失利，4亿元血本无归。

太阳神的悲剧，主要是经营者在完成早起资本积累后，在进行持续发展阶段时，盲目冒进，认为哪个领域利润高就进入哪个领域，仿佛认定进去就会赚到银子，最终使太阳神落入了多元化扩张的陷阱。

这样触目惊心的事实，说明任何企业，若想良性发展，都不能盲目多元化扩展。必须先纵向发展出有核心价值的产品，并且持续不断地进行研发、创新，使之能长久地占领市场，然后才可能横向发展另一个可以驾驭的相关产业。但其他产业也不可过多，要量力而行，主要精力和财力还是要放在核心产品上，毕竟这才是企业的命脉。

投资经

史玉柱如今的投资理念是：动作越少越安全。巨人失败的教训以及所有进行过多元化扩张并最终失败的企业都给了史玉柱一个警告，那就是盲目进行多元化扩张必将元气大伤，甚至崩盘。虽说多元化发展是企业做大做强的一条捷径，很多大型跨国企业都在进行多元化经营，但是，每个大型企业都同时拥有自己的核心产品，并且始终保持企业在行业中的核心竞争力。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第三章
现金为王：做投资不能用杠杆，不能负债投资

史玉柱对现金的重视程度，可谓无人能出其右。史玉柱不容忍巨人不留存或只留存少量的资金，他为巨人留出高达数十亿的现金，这些现金是巨人面对任何危机时的底气。因为有了足够的现金，史玉柱对巨人的发展前景又有着完善而合理的规划，因此可以最大限度地增加巨人的价值。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 让企业永远保持充沛的现金流

“我本人有过企业资金链断裂的经历，那次经历我跌得很惨，从此我的头脑中就永远烙印着一句话：‘让企业永远保持充沛的现金流。’”

——史玉柱

企业经营者为加快赚钱进度，会将赚的钱都投入企业中，以扩大发展，账户里只留下很少的现金，甚至不留现金。这样做固然能使企业快速壮大，但也潜藏着巨大的危机。没有现金做保障，一旦遇到经营困难，企业将迅速陷入困境，没有任何抵抗能力，会很快垮掉。

史玉柱就曾因为资金链断裂而破产，好在他挺过来了，两年之内又借着打造的脑白金翻身了。但那次破产让史玉柱永远铭记现金流对企业的重要性，重出江湖后，他再也不是那个为了扩张而盲目投资的“史大胆”了。

当史玉柱将“脑白金”和“黄金搭档”打造成两个“下金蛋的母鸡”后，他已经资产过亿。但为了尽快回收资金流，也为了避免保健品行业再次陷入低迷，他毅然决定出卖旗下这两个王牌。最终，香港四通电子企业有限公司以12.4亿人民币的价格收购上海黄金搭档生物科技公司75%的股权，成为拥有脑白金、黄金搭档两个品牌的知识产权、商标及销售网络的大股东。

回想当初，史玉柱也曾因为巨人汉卡和脑黄金保健品而风光无限，但他没有及时回收资金流，而是进行更大的布局，建设巨人大厦。相信那时的他也有一千条能赚到钱的理由，但时机转瞬即逝，赚钱的行当很快变成了烫手的山芋，最要命的是现金流已经枯竭。史玉柱在几年后反思自己当初的失败时说：“当巨人出现危机的时候，一度只差2000万元资金周转就能渡过难关，只可惜手里没有这笔现钱。”

这一次，12.4亿的进项不仅让史玉柱还清了以前近3个亿的债务，还让他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

拥有了数亿元现金。史玉柱再也不愿重蹈覆辙了，他要让自己的企业永远保持充沛的现金流。这是巨人落败后东山再起的经验。

企业经营者也要时刻为企业预留出充沛的现金，不要盲目投资，凡事都要以企业良性发展为基础，做最合理的投资安排。

（1）出售非必要资产

在取得成功的顶级商人中，绝不仅仅是史玉柱一个人将现金流看得重要，其实绝大多数做大的企业经营者都非常重视现金流，始终都保持手中有足够多的现金。而这些人的做法也和史玉柱一样，就是及时出售非必要资产。史玉柱能卖脑白金和黄金搭档，网易 CEO 丁磊也能减持上亿美元的美股。

2003 年 5 月至 9 月，网易股票飙升的季节里，这位网络英雄出手减持了上亿美元的股票，被英国的《金融时报》戏称为需要一些零花钱。其实，丁磊也曾经历过纳斯达克股指的冰火考验，他知道危机到来时缺钱的滋味，因此哪怕是零花钱，他还是要给自己攒一点。

这些超级巨富都非常在意现金，作为刚起步的企业经营者，就更应该谨慎为先，不能轻易洒出手中的现金，要让企业永远生存在资金充沛的环境中。

（2）投资理性化

投资能否成功，理性化是一个硬性标准。投资前应对项目进行详细的调研，预估市场前景，评定项目收益率和成长性，再结合企业实力，做出最符合企业发展的投资。若投资不理性，只看到项目成功后的风光，而不能冷静看到项目失败后的恶果，就盲目投资，投资失败是很难避免的。

史玉柱投资巨人大厦就是不理性投资的典型案例。柳传志一针见血地指出史玉柱失败的根本原因："他把所有的边界条件都按最好的方向去设想，稍微一个环节一垮就要出事。"正如柳传志所说，史玉柱希望能用保健品赚来的钱维持巨人大厦的建设，但想要继续维持保健品市场，就需要买楼花的钱，而要想得

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

到买楼花的钱，就要保证巨人大厦建设顺利。这是一个危险系数极高的游戏，一旦其中任何一个环节出了问题，就会导致满盘皆输。

由此可见，即便是有着雄厚资金的超级企业家，若不能做到理性投资，企业也同样会崩溃。

投资经

从史玉柱的投资中我们看到，投资必须求稳为上，稳中才能得利。作为企业经营者，心中必须时刻悬挂资金链断裂这个警钟。投资，首先要做的不是抓住机遇，而是抗拒诱惑，有“说不”的勇气。所有失败企业的共同点，不是没有机遇，而是没抵挡住诱惑，产品过多、战线过长，最后资金流断裂，直至无法挽救。

2. 企业亏损不一定会破产，但现金流一断企业就会完蛋

“企业没有现金，就像人没有血液一样，没法生存。一个星期之内，巨人迅速地垮了，并欠下了两亿元的债务，从休克到死亡，过程非常短。”

——史玉柱

资金是企业的命脉，这是每个企业家都认同的真理。史玉柱更是用自己痛彻心扉的切身经历鉴定了这句话绝对的真理性。

史玉柱通过独立开发的汉卡软件和“M-6401 桌面排版印刷系统”软盘帮自己赚到了人生第一桶金。1991 年 4 月，史玉柱注册成立巨人集团的前身——巨人新技术公司，随后又将产品升级为 M-6402，建立起庞大的营销网络。巨人汉卡的销量一跃成为全国同类产品之首，公司获纯利 1000 多万元。1992 年，巨人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

集团的资本超过 1 亿元，史玉柱迎来第一个事业高峰。

虽然巨人集团看似风光无限，但却隐藏着一个巨大的隐患，联想集团董事长柳传志后来说："巨人电脑、巨人汉卡在 1991 年与 1992 年威风一时，可是广告费用比营业额还高，根本谈不上赢利。"这番话表明巨人集团的资金流并不充足，随时都可能会断流。但史玉柱没有意识到，已经开始筹划更加恢弘的举动，他要建造一幢自己的大厦——巨人大厦。

那时的史玉柱并不觉得自己"发昏"了，而是信心满满，他将之前靠巨人汉卡和保健品赚到的资金全部调往巨人大厦。巨人集团在 1995 年推出了 12 种保健品，脑黄金取代了巨人汉卡成为巨人集团新的摇钱树。史玉柱将赚到的 1 亿多元纯利润投到了巨人大厦。直到 1996 年上半年，史玉柱一直保持着将公司利润的大部分调往巨人大厦，手中仅留下几百万流动资金的经营方式。

但到了 1996 年 7 月，全国保健品市场普遍不景气，巨人集团的保健品销量也快速下降，维持巨人保健品正常运作的基本费用和广告费用严重不足，巨人保健品的发展受到了巨大限制。保健品销量锐减，巨人大厦资金告急。这个时候，史玉柱依旧决定将保健品方面收益的一切资金调往巨人大厦，他只想填补巨人大厦的资金缺口。

若干年后，史玉柱解释了他当时的想法："我想用脑黄金的利润先将巨人大厦盖到 20 层，装修完后，卖掉这 20 层，再利用回收的资金盖上面的。当时，已经卖掉了 20 层的楼花，并在同楼花购买者签订的合同中规定 1996 年年底完工。但是，保健品市场陷入低迷，脑黄金因为资金被'抽血'过多，失去了创新能力和宣传力度。脑黄金由盛转衰，卖不出去了。而巨人大厦在建造过程中又连续遇到问题，工期延误了 10 个月。到 1996 年 9 月才完成地下工程。到 11 月份，建成相当于三层楼高的第一层大堂。又往上建了三层后，手里再也没有资金了。"

史玉柱尽力寻找资金，但资金链还是断裂了。当 1996 年年底，巨人大厦一期的 20 层没有建设完成时，当初的楼花购买者每天上门要求退款。媒体

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

连篇累牍地报道巨人集团出现严重债务危机。雪上加霜的是，当得知巨人集团资金链断裂后，巨人集团3个多亿的应收款收不回，全部烂在外面。这个时候，巨人集团因无钱退赔濒临倒闭。史玉柱没有放弃，从1997年1月到8月，他一直在国内外到处奔走筹钱，但最终未能如愿，巨人大厦彻底崩溃了，名存实亡。

巨人大厦的失败让史玉柱坠入深渊，也对投资有了彻悟，他总结了一句后来常常挂在嘴边的话："企业亏损不一定会破产，还有很多方法挽救。但资金流一断企业就会完蛋，没有任何机会挽救了。"

东山再起后，史玉柱从以往的大胆投资变成了谨慎投资，始终保持大量的现金。现在巨人网络的现金储备已经超过网易、盛大、第九城市等网游公司现金储备的总和。

从史玉柱的投资成败中可以看到，资金流是否充足是企业能否生存下去的决定性条件。可以说，有钱什么都可以畅想，没钱就什么都没有机会了。史玉柱根据自己的兴衰起伏，总结出了保证资金流充足的三个关键点。

（1）现金提货，拒绝烂账出现

很多企业都有长期的欠账和被欠账的经历，还有部分企业陷入了三角债的陷阱中，一边拖欠他人的欠款不还，因为要不来被拖欠的钱，还了账后企业就没有资金了。但最终三角债中的企业都无法得到发展，连继续生存都无法保障。

史玉柱也曾是被欠款的受害者。在巨人大厦出现危机后，竟然有3亿资金无法回收，这也间接加快了巨人集团的崩塌。试想，如果这3亿资金能顺利回收，或许能稳住局面。但那些欠账的人都选择落井下石，拒绝还款。这件事让史玉柱明白了回款的重要性，只有及时回款，才能保证资金流充足。后来脑白金风靡全国，很多提货商主动找上门，史玉柱规定：现金提货，赊账免谈。此后的脑白金和黄金搭档的销售中，史玉柱实现了无欠款经销的奇迹。

做企业一定要记住史玉柱的话："企业没有现金，就像人没有血液一样，没

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

法生存。一个星期之内，巨人迅速地垮了，并欠下了两亿元的债务，从休克到死亡，过程非常短。”

（2）及时处理存货

很多企业会因为决策错误生产大量不被市场认可的产品，造成过量储备，资金积压。这时候，及时处理多余的存货是最明智的选择，虽然积压商品会给公司造成很大损失，但毕竟会回收现金，有了现金支撑，还要继续研发，通过新品上市，撑过艰难的时刻。但若是没有及时处理囤积存货，无法回收现金，资金流就将陷入困境，时间长了，企业连重新一搏的资本也会失去。因此，关键时刻的壮士断腕精神是优秀的企业家必须具备的。

投资经

优秀的企业家会不惜一切保证企业有足够的资金，因为现金流充足是企业良性发展的基础。史玉柱从惨痛的失败中认清了现金流在现代企业发展过程中的重要性，现金流最能反映企业本质，现金流决定企业的兴衰存亡。

3. 我掌管的投资和网游业务负债率为零

“对企业来说，发展是第二位的，安全永远是第一位的。不管遇到什么情况，公司要赢利就要好好活着。”

——史玉柱

很多人都认为做企业有负债率很正常，甚至有人说出“有一百亿不算本事，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

再能负债三百亿才是真本事”或者“不负债的企业做不大”等言论，对此史玉柱表示坚决反对，因为他的投资负债率为零。

史玉柱在1989年进军IT业，1992年涉足房地产，1994年开进保健品市场，1998年重启第二轮保健品战役，2005年投身网游业，2010年正式步入金融界，他一直在处于成长期、波动剧烈的行业里沉浮。

有些人说史玉柱一直在“投机”。史玉柱回击说：“投机不投机的无所谓。别人怎么评论，我并不在乎，我在乎的是我的企业有没有负债，不负债就能活得很好，有负债就活不好。”

这番领悟不是一开始就有的，曾经的史玉柱对于负债率没有什么概念，只认为企业能赚钱，暂时借一些没什么，早晚能还上。于是，钱越借越多，摊子越铺越大，事情越来越不可收拾。当市场风云突变，产品不再赚钱时，一切很快就结束了。史玉柱从大器早成的中国“比尔·盖茨”跌落为“中国首负”。

此后，史玉柱调整心态，总结了失败的教训，其中重要的一条就是不能负债经营，即便必须要负债，也一定要将之控制在风险限度之下，不能再盲目多元化。可见，多年前的重重一跌，让当年的冒险青年变成了保守派。“不熟悉行业不投、资金不充足不投、利益空间不大的不投。”这是现在史玉柱给自己定下的三条投资原则。而这三条投资原则保证了史玉柱不会负债经营，也保证了巨人永远有充足的现金流。

史玉柱说：“对企业来说，发展是第二位的，安全永远是第一位的。不管遇到什么情况，公司要赢利就要好好活着。”他严格控制负债率，自定的目标是绝不超过10%，但现实是巨人的负债率为零。

（1）超越别人，不靠借钱扩张，而靠产品压制

很多企业经营者都认为要扩张必须靠钱，钱多了扩张才会快，钱少扩张就非常不易。于是，很多人为了扩张不惜贷款、借钱，但最终扩张实现了，经营

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

状况却未得到改善，还款能力不佳，企业始终被债务压制。

史玉柱的扩张却并不依靠钱，而是靠出类拔萃的产品。巨人网络在纽交所上市之前，完美时空已在纳斯达克上市，募集了 1.88 亿美元，但其第一季度收入和净利润分别只有 8720 万元和 4000 万元。所以，按照巨人的净利润计算，其可募集的资金毫无疑问要远超过完美时空。业界人士更认为，巨人网络上市之后，史玉柱在网络游戏业界的地位很有可能超过网游老大陈天桥。

这样的估计并不过分，盛大网络 2007 年上半年收入为 10.486 亿元，净利润为 8.647 亿元，但若除掉来自新浪的投资收益，盛大 2007 年上半年网游净利润仅为 4.424 亿元。从这一点上，已经落后于巨人网络。而且盛大的业务收入取得是来自多款游戏，史玉柱的巨人网络则是靠《征途》一款游戏实现了如此高的利润。仅从收入的对比就可以看出，史玉柱的《征途》是多么受玩家欢迎，《征途》在网络游戏中取得了完胜。

（2）投资副业当作周转资金

经过多年的商场拼杀，史玉柱的投资理念，已经达到了一个常人难以企及的高度，“任何一个行业中，今年赚钱，明年未必能赚钱。没有真正的朝阳产业，所以一个企业不能在一棵树上吊死。但是搞多元化也不行，最少我认为自己不行。”

基于这种情况，史玉柱的想法是：集中一半的财力投入主营产业，留一半的财力做副业方面的投资。副业的投资要选择容易变现且不需要投入很多精力的。当主营业务出现危机时，可以通过副业的现金流给予支撑。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资经

为了保证资本充足，史玉柱在主营方面坚持纵向发展，将这个主营产业做透，使企业价值迅速增长。但在副业方面，则是看什么行业赚钱就做什么。做主业，史玉柱是实业家；做副业，史玉柱是投资家。通过独到的眼光、稳准的投资手段、严密的项目论证，巨人集团规模不断扩大，负债率始终为零。

4. 行业内我的资本充足率第二

“资金方面不用担心，因为巨人网络很有钱，现在银行贷款是零。账上面是 55 亿现金，每个月还在增加，行业内我的资本充足率第二。”

——史玉柱

2010 年，史玉柱带着巨人回到了珠海。之所以回珠海，史玉柱的理由有二：第一，感情难舍，当初从珠海发展，也在珠海摔跤，珠海成了史玉柱情感的停留地，他要回来完成自己的梦想；第二，网游人才集中在北、上、广、深四座城市，巨人招聘更多集中在珠三角，在珠海建立研发基地，对巨人网络长期发展很有帮助。

要在珠海建立基地，就要在珠海建设一座巨人网络研发中心。13 年前的巨人大厦烂尾楼还在，史玉柱回去看过，黑色的楼体和周围的建筑反差很大，内心感慨很多。如今的史玉柱不再是当年轻狂的野心家了，他沉着淡定，在珠海高新区唐家湾买了一块 21 万平方米的空地，用于建造巨人研发园区。

有人仍然担心，重新站起的史玉柱是否会重蹈覆辙。史玉柱信心十足地说：“绝对不会。首先，资金方面不用担心，因为巨人网络很有钱，现在银行贷款

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是零。账上面是55亿现金，每个月还在增加，行业内我的资本充足率第二。其次，不会再建成宏伟的建筑了，只追求实效，只要巨人集团内部人员够用就可以了，楼层也不用高，几层足够了。”

可见，那次摔跤让史玉柱“保守”起来，一切以时效为主，即便资本现金十分充足，他也不再冲动了。2010年12月17日，园区举行了声势浩大的奠基仪式。但近一年时间过去了，园区仍然没有动工。对于不少人的质疑，史玉柱说：“这个园区对巨人来说意义非凡，但却不能盲目，尽量规划完整，还要省钱，不能乱花钱。但不会再推迟了，2011年年底会开工。”

可见，史玉柱依然雄心勃勃，只是现在冷静代替了盲目，实际取代了幻想。这是史玉柱在失败后吸取的教训，他不允许自己在同一地方再次跌倒。

（1）保证现金流在同行业中名列前茅

任何行业都会有危机发生，在危机发生时，最有效的应对策略就是有充足的资金做后盾，所谓“钱多心不慌，没钱万事休”。

当人的账户中有几十亿“闲钱”时，心中怎么可能坦然？自然都会想办法让钱生钱。但经过巨大失败洗礼的史玉柱就很坦然，他彻底明白了现金的意义，不再盲目扩张，而是把现金留在手里。一旦行业发生危机，现金就会成为决定企业能否生存的唯一因素，哪家企业的钱多顶得住，就能活下来，钱少顶不住，必死无疑。因此，企业经营者必须保证企业的现金持有率在同行业中保持领先，才能保证企业有能力应对任何危机。

（2）再有钱也得算计着花

很多企业经营者在花钱方面从不手软，想投资什么就投资什么，既不详细了解，也没切实调研，就因为现金充足，就盲目进入了。在建设方面也不差钱，极其高调。这些人的做法与当年的史玉柱何其相似，他投资四面出击，建设宏伟高大，但最终被自己的巨人大厦压塌了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

赚钱很不容易，要付出巨大的心力、精力、财力以及时间。但花出去却非常容易，所谓"没有花不出的钱，只有挣不来的钱"。因此，切记在形势大好时，让现金轻易流出去。即便现金再充沛也要算计着花，永远留下足够的部分，时刻准备着迎接行业的风云变幻。

投资经

史玉柱在两次创业过程中的投资理念差别很大，前期是猛冲猛打，快速把盘子做到最大，好比将一根橡皮筋拉伸到极致，最终橡皮筋被抻折了；后期则是求稳求准，投资前稳住心态，没有把握决不出手。两种截然不同的投资理念，造就了截然不同的结果。

5. 迫使经销商现款拿货

"以前为什么会有那么多烂账，因为我们货款是赊销的，所以在低谷的时候我们就制定规矩，哪怕我做得再小，我所有的产品现款现结，你不做就不做，但是我就是现款现结。开始很难，大家都说做不到，但是咬咬牙撑过来了，最后也就做到了，所以现在和我们做生意的公司全部都是现款现结。"

——史玉柱

当今，很多企业经营者抱怨，要账很难。经销商拿货的时候，说得天花乱坠，可该到付款的时候，要账却难上加难。若是企业遇到困难，急需现金时，要账则愈发困难了，落井下石者比比皆是。

对于要账，史玉柱更深有体会。当年，建设巨人大厦急需资金，巨人公司

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

对外竟然有 3 个亿的烂账，其中有 2 亿是因为管理不善而烂的，另有 1 亿是因为意外。最终，巨人因为资金链断裂垮掉了，3 个亿烂账也黄了。

为了东山再起，史玉柱找朋友借了 50 万。“我以前借过他 500 万，我去借 50 万，约定半年还，他怎么都能借我。”这笔钱中的 5 万用来补发工资，然后用 15 万给无锡一家公司生产脑白金，留出 15 万做预备资金，剩下的 15 万全部砸向了江阴。

因为资金不足，营销只能集中在江阴县，方式主要以推广概念为核心，通过软文式广告、新闻报道、健康常识等一切可以利用的形式向可能的消费群体灌输脑白金的概念以及有利于该产品的知识。

营销十分成功，在脑白金尚未投入市场时，就有很多消费者询问，经销商也就找上门想拿货。等到脑白金一投入市场，前来拿货的经销商排成了长龙。史玉柱规定，拿货可以，但一律要“款到提货”。这个规矩在经销商中引起了争议，很多人都是经商多年，现金拿货的时候屈指可数，脑白金这个新兴产品凭什么非要现金拿货？销量究竟是多少谁能保证？于是，一部分人退缩了，不拿货了。但仍有小部分经销商没有退，交了现金拿了货。脑白金一上市，销量非常大。那些持反对态度的经销商也不得不继续现金拿货。

江阴第一个月赚了 15 万。史玉柱将这 15 万和之前预留的 15 万都投到了无锡市场。第二个月就赚了 100 多万。之后，南京、常州、常熟以及吉林，全部成了脑白金的早期根据地。星星之火，开始燎原。到 1998 年年底，史玉柱已经拿下了全国 1/3 的市场，月销售额近千万元。

前来拿货的经销商越来越多，但史玉柱还是那条铁一般的规定——“现款拿货”，这是为了吸取“巨人一期”3 亿烂账的教训。史玉柱后来说：“以前为什么会有那么多烂账，因为我们货款是赊销的。所以在低谷的时候我们就制定规矩，哪怕我做得再小，我所有的产品现款现结，你不做就不做，但是我就是现款现结。开始很难，大家都说做不到，但是咬咬牙撑过来了，最后也就做到了，所以现在和我们做生意的公司全部都是现款现结。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

由此可见，巨人大厦的失败让史玉柱意识到资金的重要性，他决不会再做赊账出货、欠账扩张的蠢事了。

（1）现款现货，概不例外

要想让现款现货得彻底，就要坚决，不能给任何人开绿灯。要知道，人心不足蛇吞象，开过一次绿灯后，就很难把控住局势了。

在脑白金销售初期，台州公司的工作人员就有私自给经销商开绿灯的事情。这件事迅速传出，其他地区的经销商也纷纷要求赊账拿货。史玉柱亲自出面解决这个问题，他问经销商脑白金卖得好不好，经销商都说卖得好。史玉柱说：“既然卖得好，我就有理由要求现款拿货，这是没有商量的。那个赊账出货的员工要开除，那个赊账拿货的经销商也不会再为他供货了。”此言一出，经销商们都没话说了，只得同意现款拿货。

无论经销商要提多少货，必须“款到提货”，否则免谈。这不仅体现了史玉柱经营强势的一面，也体现了他的经营智慧，让现款拿货成为经销商脑中的固定意识，企业才能真正赚到钱。

（2）互利双赢，互不相欠

任何事情都是相互的，既然要求别人现款拿货，那么自己也不能欠别人的钱，这才是双赢思维。

史玉柱不允许经销商赊账，他对供应商也是从不欠账，供应商供货到位，立即现款结算。营销的一切费用，也是现款现结。史玉柱说：“与巨人做生意，根本不存在欠账的问题，钱对巨人来说，从来不是问题。”

史玉柱做生意力求全方位双赢，不仅仅在经营上，在各个方面都要双赢，双赢才能使企业良性发展。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资经

现款拿货不只是一种经营行为，更是一种经营理念。若现款拿货得到切实实施，就会形成良性循环，大家都知道巨人是这个规矩，想和巨人做生意，就要按照巨人的规矩来，只要产品销量一直稳定，没有人敢挑战企业的权威。

6. 手中有现金，才能轻松应对金融动荡

“资金是企业的生命线，管好资金，企业才能规避风险、长足发展。手中有现金，才能轻松应对金融动荡，才不至于在经济危机面前赔得血本无归。”

——史玉柱

现在的史玉柱，时刻保持着手中有大量的现金，用以应对突发性的金融动荡。但曾经的史玉柱却并未把现金当成必备品，他认为钱可以随时赚到，只管花就是了。

（1）不要将借来的钱当作自己的钱

很多人都会理所当然地将借来的钱纳入自己的资产规划当中，认为只要发展顺利，借债就能及时偿还。

在为巨人大厦筹资时，史玉柱就曾错误地将借来的钱当成自己的钱，而未做最坏的打算。他的资金构想是“三分天下”：1/3靠自有资金，1/3靠卖“楼花”，1/3靠贷款。此三分中，自有资金仅占极少数比例，借用的资金占据了多数，这本身就隐藏着巨大的风险。更致命的是，史玉柱将三分资金的到位率都按照最好的设想考虑，企业卖产品的回款要源源不断，“楼花”要全部售完，银行要毫无条件地贷款给自己。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

设想毕竟是设想，当巨人大厦开工后，资金需要量急剧增加，仅靠巨人集团难以支撑。此时，史玉柱发现，若大厦不能按期完工，当初卖出的"楼花"很可能成为自己最后的催命符，而民营企业从银行贷款的难度也非常大。事实上，巨人大厦从 1994 年 2 月破土动工到 1996 年 7 月未申请到一分钱的银行贷款。

后来，史玉柱在总结巨人集团迈进难以挽回的危机时说："在巨人危机发生之前，有些钱已经不是自己的钱了，因为我们有债务，比如'楼花'。但是我们还以为是自己的钱，这个教训是要吸取的。"

从史玉柱的经历中，我们必须明白，决不能将借来的钱当作自己已有的资金，更不能将还未到账的借款当成已有的资金，否则极易使自己陷入被动局面。

（2）不能在主营项目上贷款

贷款是很多企业都会遇到的，而且有相当一部分企业经营者秉持着"能贷多少，就贷多少"的原则，四处寻找贷款，以图加快企业扩张的步伐。对此，史玉柱持坚决反对的态度，"做企业不是不能贷款，只是贷款要有度，不能超过企业总资产的 50%，贷多了压力太大，对企业的发展不仅没有利，还成了制约。"

除了限定企业贷款额度外，史玉柱也不赞成为企业的主营业务贷款，他说："主营业务一定不能用银行贷款，否则压力会比较大，心里会不踏实。巨人没有一分钱贷款，保健品和网络游戏，它们需要的是长线投资，我们用的都是自有资金。如果真要贷款，对我来说也很容易，我的抵押物很硬，有 22 个亿。"

现在，史玉柱的巨人，账面上躺着数十亿现金，再也不用借助银行贷款来寻求发展和抵制风险。"现金为王"的观念也应该植入每位中国商人的脑中。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资经

俗话说，“最好的进攻是防守。”防范风险比快速发展更有利于企业生存。因此，应该在账面上留出一定量的现金，虽然现金搁置会导致企业发展速度放缓，但对应对金融动荡却有着不可估量的作用。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第四章

吃透市场：谁能摸到消费者的脉搏，谁就可以成为时代的巨人

市场是一只无形的手，看不见，摸不着。在巨人发展的过程中，史玉柱不敢对市场有半点怠慢，他的经验是：市场需要什么，产品就导向哪里；市场有了变化，产品也应作相应调整。紧贴市场，吃透市场，遵循市场规律，才能牢牢掌握市场的主动权。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 我从不琢磨领导们的爱好，只一心一意研究消费者

“我从不琢磨领导们的爱好，只一心一意研究消费者，这为我节约了很多时间。”

——史玉柱

从一穷二白的创业青年，到全国排名第 8 的亿万富豪，再到负债两亿多元的“全国最穷的人”，时至今日身家数百亿，史玉柱玩了一场大翻盘，表现震惊世人。

这个名字响彻大江南北的创业英雄，最令人咂舌的就是他无与伦比的高超营销手段，是什么让他屡有点石成金的妙笔呢？

在史玉柱看来，专注地研究消费者，是他与其他企业家之间最大的差异。他说：“说我是‘孤独者’，是因为我很少在公众面前出现，我不喜欢、也不会去应酬。”

的确，史玉柱最重视的是消费者心理，他会用很长的时间去做市场调研和亲身研究。他曾走街串巷去调研脑白金的潜在用户，掌握了消费者心理。他曾利用自己游戏迷的身份，切身体验《征途》游戏，找出 bug。

不仅如此，史玉柱对消费者的心理研究的透彻程度，从他策划的那些让消费者深深铭记的“恶俗广告”中也能体现。

史玉柱是中国广告界的一个传奇人物。从脑白金到黄金搭档，再到黄金酒，从卡通老人的群舞篇、超市篇、孝敬篇、牛仔篇、草裙篇及踢踏舞篇……“恶俗”是史玉柱给巨人广告的定位。不管你接不接受，脑白金、黄金搭档早已深入人心。而“今年过节不收礼，收礼就收脑白金”这句经典的广告语也是尽人皆知。

一位广告界知名人士说：“史玉柱打造的‘史式广告’具有非常明确的实效

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

性，这来自他对大量消费者心理的长期研究和准确把握。”

（1）值得借鉴的“721 法则”

有人说：“史玉柱是让我们做营销的人仰慕的营销大师，他特别了解用户的心理。”

史玉柱总结出的“721 法则”充分说明了他对消费者心理的重视。史玉柱主张：花 70% 的精力关注消费者；投入 20% 的精力做好终端执行；花 10% 的精力用来管理经销商。

史玉柱曾对《赢在中国》的选手说：“品牌是怎么打造的？我建议你本人到消费者中间去。品牌的唯一老师是消费者。谁消费我的产品，我就把谁研究透，一天不研究透，我就痛苦一天。”

可见，史玉柱的成功建立在对消费者心理的研究上，对消费者心理有几分透彻的掌握，成功的可能性也就多了几分。不去研究消费者心理的人，永远都抓不到成功的钥匙。

（2）根据消费者心理将产品的优势发挥到极致

掌握消费者心理的目的是，根据消费者心理需求去打造产品，将产品的优势发挥到极致，尽可能地抓住消费者，这样的产品才是成功的。

史玉柱让《征途》游戏金钱化，就是他对消费者心理透彻的掌握的实践。

史玉柱为《征途》营造了胜者为王的价值观。玩家在虚拟世界中的记录高，说明他的战斗力强，赢得的荣誉也高。

《征途》的游戏规则满足了一些在现实生活中无法得到宣泄的人的需求，让玩家在虚拟世界中得以释放。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资经

营销战是一场看不见硝烟的战争，战场就在消费者的心智中。只有把营销策划的重点放在研究消费者的心智上，才能制造出影响市场的轰动效应。史玉柱秘制的“史氏广告”就是这方面的典范。

2. 调研事关营销的大局，没有调研就没有营销的决策权

“市场调研，尤其是深入一线的调研，是了解市场和消费者心理的最快捷途径，没有调研就没有营销的决策权。”

——史玉柱

在很多人看来，史玉柱是个有独到眼光的商业奇才。殊不知，独到眼光的背后是他大量艰苦的基础性调查。调查对曾经在统计局任职的史玉柱来说已经成为了一种习惯。而进行深入一线的调查，聆听最真切的市场声音，已经成为史玉柱实施新的商业营销战略之前的必修课。

下面，我们来看看史玉柱是如何做市场调研的。

在开发脑白金市场时，史玉柱把江阴作为基地，搞了一场深入一线的“江阴调查”，和大爷大妈们做了一段时间的朋友。随后他用掌握的第一手资料，制定了最切合实际的营销策略，最终打开市场。

同样的，在营销《征途》前，史玉柱也进行了一番实地调研。“目前，大部分二三线城市的网吧都相当于娱乐场所，随意找个网吧进去看看，九成以上的年轻人都在电脑上打游戏。”

在安徽省利辛县一个乡的网吧里，史玉柱和一位农民玩家邻座，两个人边玩游戏边聊天。通过聊天他得知，这里的农民在农闲的时候，一般都会来网吧

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

消遣，有时还会出现几十位农民一块来网吧玩游戏的“盛况”。即便在农忙的时候，因为实在是喜欢玩，有时也会抽点时间来网吧过过瘾。

在聊天中，史玉柱发现两个情况，一是农民玩家对如何玩游戏非常熟练，也舍得往里投资，根本不像大城市人给农村人的定义——土和穷。另一个是，在一线城市的网吧里贴海报是要付费的。但在二三线城市和农村，不但很少有人提出收费，大部分的网吧老板还很欢迎这种模式，甚至主动提出要张贴广告。这两个发现让史玉柱倍感欣喜。

史玉柱在全国东南西北走了一大圈，总结出了一组数字，反映出几乎每个省份的农民一年中至少有一个季度处于农闲期，而有些省份的农民一年中竟然有一大半的时间处于悠闲状态。而网吧在广大农村的普及，刚好给这些有大把时间的玩家提供了很好的消磨时间的场所。而一些比较精明的农民玩家，通过做“代练”还得到了一份对他们来说相当不错的收入，这也是吸引越来越多的农民玩家走入网吧的原因。

看到农村的市场太大了，史玉柱有些热血沸腾。既然二三线城市和农村有如此巨大的游戏市场，当年可以在二三线市场启动脑白金，那现在也一定能从二三线市场启动《征途》。于是，史玉柱决定将《征途》投放到二三线城市和广大农村市场。

事实证明，这个决定无比正确。通过一线走访和调研，史玉柱制定出了最符合《征途》发展的营销策略，至今他仍旧是网络游戏界推广的领跑者。

（1）调研要科学

史玉柱能迅速地从第一次的失败中站起来，不仅仅因为他只喜欢追逐高利润的行业，还在于他在做行业和项目之前对消费者的了解。也就是说，抓住高利润行业的商机只是表象，背后隐藏的逻辑是史玉柱对消费市场进行的科学调研。

调研必须要科学。首先要有针对性。既然是要推广网络游戏《征途》，那就

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

把目光锁定在网游项目和网吧中，在此期间再有任何诱惑都必须置之不理。然而很多人在调研过程中会看到别的赚钱的事情，心里便蠢蠢欲动，希望能两手抓，但最终的结果往往是一项也抓不起来。

其次，要讲究时间效率。商机不可能一直持续，因此调研的时间不能拖长，只要调查出自己想要的数据就可以，至于能从中分析出什么，那是接下来要做的。若将时间拖长，即便得到的数据再准确，也是明日黄花，没有了市场参考价值。

（2）第一线的资料最可靠

调研一定要接地气，靠近第一线消费者，直接从潜在的消费者口中得到信息才是最有价值的。就像史玉柱这样，卖脑白金就去问街边的大爷大妈。要卖《征途》了，就走进网吧，和农民玩家做兄弟。大爷大妈们的需要，就是脑白金未来的侧重点；农民玩家的兴趣，就是《征途》日后的方向。

但现在很多企业经营者，也知道调研的重要性，却只将目光停留在书本上和电脑里，期望从一堆堆的数据中找到市场的前景。这种行为犹如盲人摸象，摸到哪就认为象是什么样子的，市场在他们眼中永远不够全面。

投资经

史玉柱的营销策略中，市场调研是最重要的步骤，必须严格、谨慎、一丝不苟。用科学的调研结果，帮助自己制定营销策略，是对自己所投资项目的负责。因此，任何不严谨的调研，最终毁掉的不仅仅是一个营销策略，还关系到投资人的荣辱成败。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3. “江阴调查”，挨家挨户找老人聊天

“我是学数学的，思维方式就是从A到B。一般大家可能就按通行的路走了，但是我要列出从A到B所有的出口，列出所有可能的链接，要一条路都不落，看哪一条路可行，哪条路不可行——这也在一定程度上决定了我的思维方式。”

——史玉柱

外界对史玉柱的印象是“搅局者”和“破坏者”，但史玉柱更是一个优秀的消费者研究专家。

让我们看看1998年启动脑白金项目之前，史玉柱的行动吧！

江阴地处江苏南部，是无锡下辖的县级市，在史玉柱之前，几乎没有人把这个地方作为商业实验田。但史玉柱发现，江阴是一块难得的宝地，这里的人生活富足，购买力强，距离上海、南京都很近。

如何在江阴将脑白金推广开呢？

史玉柱没有选择广告营销的通俗方法，而是先对当地消费者展开深入调查，摸到消费者的脉搏，了解消费者最切实的购买理由。

就这样，江阴市的大街小巷，出现了一个戴墨镜、个子很高、身体消瘦、步履急促的人，每天走街串巷，挨家挨户地寻访。

这就是史玉柱，为了吃透市场而不辞劳苦。白天，社区里的年轻人都出去工作了，留守的都是大爷大妈。史玉柱主动和这些老人拉家常，老人们很少有机会和年轻人说话，一个个都变得健谈起来。

于是，每个社区街道都能看到这样的情景：史玉柱坐在小板凳上，周围一圈大爷大妈，史玉柱问这些留守老人：健康状况如何？睡眠质量好吗？吃过保健品吗？如果可以改善睡眠，是否会买？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

调查结果表明，几乎每个老人的健康状况都有些问题，很多老人也很希望自己的健康状况得到改善，他们都知道保健品对身体有好处，都想吃，但现实问题是，他们舍不得花钱买。

调查的过程中，史玉柱发现一个现象。一些已经开始吃保健品的老人，虽然心疼钱，但和健康比起来，还是更加重视自己的健康。只是他们不好意思说出来，就将吃完的保健品空盒放在显眼的位置上，以暗示儿女保健品没有了。

通过深入调查，种种迹象让史玉柱大受启发，他敏感地意识到这个市场存在巨大的商业价值，只是还没有人开发。要开发这样的市场，一定要知道消费者是谁，买单者又是谁。于是，电视上很快就出现了一句家喻户晓的广告词"今年过节不收礼，收礼只收脑白金"。这句黄金广告语恰到好处地解决了保健品市场消费者与买单者脱节的问题，将保健品变为礼品，成为人们过节不可忽视的孝敬代言品。

挨家挨户找老人聊天，看似拙笨，却收效明显，正是此番细致的"江阴调查"，为日后脑白金的成功奠定了坚实无比的基础，是日后史玉柱加大对脑白金资金投入的重要依据。

（1）满足消费者需求

决定产品成败的是市场需求，而市场需求就是消费者需求。史玉柱的营销绝招是，卖什么并不重要，满足消费者的需求才重要。史玉柱说："脑白金卖的不是产品，而是健康。"既然老年人最担心的是健康，那么史玉柱就要让老年人相信，脑白金是帮助他们获得健康身体的最佳选择。这就等于帮助消费者解决了最为现实的问题。

当然，让有消费需求的消费者买单并不难，但如何让没有切身消费需求的人也能买单，却十分困难。史玉柱很清楚消费群体的多样性，他不想只赚部分消费群体的钱，他要让大部分消费群体都来购买他的产品，那么他就要为不同

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

消费群体构建出合理的消费理由。他的营销理念是“收礼只收脑白金”，将脑白金定位成高端的礼品。子女送给老人代表孝心，晚辈送长辈代表尊重，朋友间相互赠送代表友情……这就是史玉柱为各类消费群体寻找的消费理由，是不是有着不可抗拒的力量！

史玉柱的这种做法，也启发了每一个商人，在投资某个项目时，一定要从消费者的心理需求出发。

（2）弄清楚消费者是谁，买单者又是谁

任何领域里都有消费者与买单者脱节的现象。比如儿童服装领域，消费者应该是孩子，但买单者却是父母。父母以自己的眼光判定孩子穿某件衣服是否好看，也就决定了是否购买。因此，做儿童服装既要考虑消费者——儿童的切身需求，也要考虑买单者——父母的判定眼光。虽不可能面面俱到，但也要迎合大众心理。史玉柱在做完“江阴调查”后发现了这个现象。于是，他将脑白金产品定位成既能满足老年人身体需求，又满足年轻人心理需求的双赢产品。

（3）积少成众、积小成大的口碑效应

广告堪称是当今最有成效的宣传方式，一则成功的广告会让一个刚诞生的新产品瞬息间成为家喻户晓的品牌。脑白金的销售市场看似十分红火，但史玉柱考虑的是：炒作的名牌和销量成正比吗？炒作的名牌和百姓的口碑一致吗？炒作的名牌能保证长期持久性吗？史玉柱的思虑不是杞人忧天，他要让他的产品成为真正的百姓口碑中的名牌，有强大的生命力和不可替代性。那么，在做广告营销之前，就一定要做好踏实的消费者调查。任何企业都一样，只有以消费者的切身需求为产品指引方向，才能在日后积累起持续的口碑效应。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资经

很多人认为史玉柱是投资奇才，总能找到好的商机。其实，史玉柱精准的投资是以大量艰苦的基础性调查为依托的。深入消费者中进行一线调查，聆听最真切的市场声音，是史玉柱落实商业投资之前的必修课。

4. 根据本土化的特点和顾客消费心理制定营销方案

“任何营销都必须围绕本土化的特点和顾客消费心理制定，违背这两个因素中的一个，营销就一定会失败。”

——史玉柱

本土化营销，就是根据本国经济市场发展现状，制定最符合实际的营销策略，这也是营销能成功的重要因素。

本土化落实在史玉柱这里，可以看做是不按常理出牌的野路子，看起来不可思议，却闪耀着野草般的勃勃生机，效果显著。史玉柱绝对是“营销诡计”高手，他的很多做法都是在打破常规。

2006 年 12 月 1 日，在中央一套的新闻联播和天气预报之间的黄金时间段，《征途》广告以宣传企业文化的方式每天连续滚动播出三次，时间持续一个月。《征途》广告设计得非常具有民族特色，尤其具有鲜明的京剧风格：一位长发披肩的红衣少女，突然对着笔记本电脑爆笑，紧接着口中模仿京剧念白叫道：征……途……然后一个手掌式的图标拉出“征途网络”四个字，屏幕下方一直有一个网址：www.ztgame.com。

这段广告虽然没有什么特殊元素，但因为结合了本土特色，即用一种“不战而屈人之兵”的方式瞬间便抓住百姓的心。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

除了高超的本土化营销手段外，史玉柱还有另一个营销撒手锏，就是无止境地去了解客户的需求。史玉柱要求营销策略必须按照顾客的消费心理制定，绝不允许有一点偏差。

在刚进入网游市场初期，史玉柱就说网游市场的营销很落后，“这个行业最不重视消费者心理的研究”。放眼网游界，除了史玉柱以外，找不出第二个领军人物能玩网络游戏二十多年。他的最主要的竞争对手陈天桥和丁磊都不玩游戏，因此他们不能切身地从玩家的角度看待游戏，不清楚什么样的游戏产品能让玩家欲罢不能，也不会去考虑为什么游戏一定要进行枯燥地打怪升级。

而这些问题史玉柱都想到了，还想得很透彻。他将自己定位成玩家，然后按照玩家的心理需求要求制作团队制作什么样的游戏。正是因为《征途》非常符合玩家心理，才能在推出之初就迅速抓住玩家的心。

之所以会将顾客消费心理当作重中之重来研究，是因为史玉柱曾在这方面摔过跟头，有过切肤之痛。1995 年 2 月 10 日，史玉柱下达“三大战役”的“总动员令”，广告攻势由他亲自主抓。第一个星期就在全国砸了 5000 万广告费，把整个中国都轰动了。在各大城市报纸上的广告都不做整版，而是两个整版连在一起的垮版，可谓风光无限。但是，“三大战役”最终以失败告终。后来的评估显示，巨人产品的知名度和关注度都有，但广告效果基本是零，原因就是他们根本不知道消费者需要什么。

在史玉柱看来，这正是他走下坡路的起点。他说：“自从‘三大战役’失败后，我就养成一个习惯，谁消费我的产品，我就把要他研究透。一天不研究透，我就痛苦一天。”

史玉柱根据本土化和消费者心理制定营销策略，值得每一位企业经营者借鉴。企业产品宣传，既离不开本土文化，也脱离不了消费群体，是必须重视的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（1）对小城市和农村市场进行深入分析

中国的经济重点区域在东部，尤其集中在大城市，但这并不意味着小城市和农村市场可有可无。

面对小城市和广大的农村消费者，很多经营者的策略是对他们的消费行为进行简单化归纳，这种做法无异于将财神爷推出门外。史玉柱采取了对小城市和农村消费者的需求进行深入细分的办法，提炼出最准确集中的需求。例如，脑白金的口号“今年过节不送礼呀，送礼就送脑白金”，实际上契合了消费者切实的需求：需要以礼品形式赠送的可以促进身体健康的产品。《征途》对这部分人的吸引更为直接，有两大撒手锏：免费游戏和发工资，吸引了那些有时间的低收入群体和学生，还有小城市、县城和农村的部分青年。

（2）多种渠道了解消费者需求

了解消费者需求看似简单，其实并不容易。现在，每个企业经营者都意识到了解消费者心理的重要性，但却不知道从何处入手，下面总结三种方法供参考。

第一种，通过回头客和拜访大客户，了解客户对当前产品的其他要求。这是最直接、有效的方法，回头客和大客户因为使用过产品，对产品有了直接的认识，提出的要求一般比较实际。

第二种，通过发放产品和服务调查表，搜集消费者需求。公司以产品和服务特点为依据，聘用调查员或请专门的商务调查公司发放调查表进行统计分析。

第三种，通过网络发放调查表。这种方法，相对于前两种有明显的优势和劣势。优势是因为省去了实地调查的过程，可以更快速地得到大量信息；劣势是因为被调查对象在网络的另一端，很难保证信息的真实性。

因此，第一种方式最为精确，第三种方式信息量更大，第二种方式中规中矩。究竟企业适合哪种方式，需要根据企业自身的产品而定。若销售的是实体产品，采用第一种方法更加合适；若销售的是虚拟产品，采用第三种方法更加有利。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资经

现在，很多企业经营者一上来就将目光盯在大城市上，看似符合中国的经济发展战略，但却不符合中国的文化。在中国，小城市和农村人口占据了大多数，在消费能力日渐提高的今天，这是非常值得关注的市场。此外，这些地方的文化受外来文化冲击较小，依然保持了淳朴的中国传统文化，这里的人们也更愿意接受有传统特色的产品。因此。去这些地方发展，运用本土化营销策略，定会获得成功。

5. 脑白金以“大赠送”的形式正式启动

“消费者认产品，也认广告。可那时没有钱打广告，推广脑白金必须要让消费者有需求感，所以‘赠送’是个好办法，可以让消费者直接接触产品。”

——史玉柱

一个曾经辉煌的人，动辄可调用数千万上亿的资金。如果他破产了，希望通过努力东山再起，可是他已经不可能支配大量资金了，那么，他要如何启动新产品的营销呢?

在遭到重创后，巨人二十多人的核心团队并没有散，没有一个人离开，但他们没有钱，即便再有雄起的决心，也没有资金做支撑。所有人都一筹莫展，史玉柱施展浑身解数，总算借到了 50 万元。

拿到这 50 万元，史玉柱内心百感交集，曾经他可以动用数亿资金，如今只有区区 50 万元。但就是这 50 万元，还不能都拿出来运作他的新产品——脑白

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

金。这些钱要给大伙发工资，要用在产品开发和制作上，可以说留给营销的经费基本为零。

要如何打开脑白金市场呢？

史玉柱选择江阴作为东山再起的根据地，在这里重新出发。

此后，史玉柱如法炮制攻下一个个城市。到 2000 年，公司创造了 13 亿元的销售奇迹，成为保健品状元，并在全国拥有 200 多个销售点。3 年不到，史玉柱又重新站了起来。2000 年秋天，他还清了全部债务，不再是"中国首负"。

（1）舍小才能搏大

正常的企业经营者在经营企业时，想的都是如何赚钱，没有人愿意赔钱，更没有人愿意在还没赚到钱的情况下，先搞免费赠送。

但脑白金的营销就是以"大赠送"的形式启动的，很少有人会做出如此气魄宏大的事。尽管资金有限，但史玉柱却把手中仅有的资源源源不断地往外赠送。赠送非常有效果，让脑白金直接成为消费者心中的首选。

这是舍得小利换来的大利，没有前期的舍，就没有后期的得。企业经营者只有将心胸放开阔，眼光放长远，才能让产品深入消费者心中。

（2）让消费者及时看到产品的好处

赠送不仅仅是一种推销手段，还是让消费者了解产品的绝佳途径。通常，消费者需要将产品买回来，才能切身体会产品的优劣。若产品确实好，消费者愿意继续买单；若产品不好，消费者便不会有再次购买的欲望。

但是，让消费者把产品买回去是很不容易的。通常需要广告开路，大笔的广告费才能换来消费者尝试购买新产品。而赠送模式，虽然看似亏本，但省去了广告费便可让消费者尝试产品。消费者认可了产品后，自然会甘心掏钱买单，产品生产厂商再做广告，就不用投入很大，算是锦上添花。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资经

史玉柱的“大赠送”，看似送的是产品，实则送的是“消费券”——让消费者甘心去消费的“消费券”。表面看是送，真正的意图是收，收回款，收消费者之心。当脑白金成为中国名牌的保健品后，消费者不再感到惊讶，因为他们早就知道脑白金是好东西了。

6. 有回头客就能赚大钱

“一个产品，想要赚钱，最终要靠回头客，赚钱是在这些人身上。”

——史玉柱

有人评价史玉柱说：“史玉柱真正读懂了中国的大众文化，将企业变成了‘印钞机’。”

的确，短短几年时间里，史玉柱便能纵横于保健品和网游两个风马牛不相及的行业中，足以证明其已经破解了中国老百姓的消费密码。消费者是企业产品推广的根基，有了消费者的认可，产品才能散发光彩。史玉柱利用大多数基层老百姓的非理性消费热情，打着“农村包围城市”的口号，把原本“籍籍无名”的产品变成了炙手可热的热门产品。

对于史玉柱而言，卖什么并不重要，重要的是怎样才能最大限度地满足消费者潜藏着的需求。所谓消费者的潜藏需求，其实连消费者自己都说不清楚，这是因为消费者缺少理性思维的磨炼，缺少信息做支撑，最容易被外来的消费理念所蛊惑。史玉柱清楚地意识到这一点，在脑白金推出后，便一次次地发动广泛的消费者运动，将庞大的消费者群体的消费热情完全调动起来，使之成为

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

巨人取之不尽用之不竭的财富源泉。

打动消费者只是第一步，永久地拴住消费者，这才是营销的最高层次。史玉柱说：“把消费者培养成回头客，是企业营销最大的成功。”

为了能抓紧消费者，史玉柱的营销策略紧跟消费者的内心需求，脑白金广告就是针对消费者内心需求设计的：

通过细致调查，史玉柱敏锐地意识到，要卖脑白金，要锁定孝子孝女们，因为我们的传统是“百善孝为先”，给老人买东西就是尽孝道。

回到公司，史玉柱立即调整营销思路，将营销的重点从老人转到老人的儿女身上。但也不用说太多，就说两个词——孝顺和送礼。孝顺能激起儿女购买的欲望，送礼就是顺理成章的购买理由。

史玉柱说：“最好的策划导师就是消费者，我所有的营销策划都是通过和消费者聊天聊出来的。”

可见，吃透市场，摸清消费者心理，是史玉柱的营销基石，有了对消费者心理的准确掌握，才能对商品准确定位，彻底占领市场。

（1）打开了消费者的心，也就打开了消费者的口袋

卖产品的过程就是跟消费者打交道的过程，就要研究消费者。消费者是营销的起点，打开了消费者的心，也就打开了消费者的口袋。若不去了解消费者的需求，就像船在大海上失去航向，只能在错误的方向上越行越远。

史玉柱曾说：“营销是没有专家的，唯一的专家是消费者。你要搞好策划方案，你就要去了解消费者。”

正因为如此，每次做调查，史玉柱都亲自上阵，走街串巷，挨家挨户寻访，了解消费者对保健品的消费需求和意愿，以及对价格的看法。就这样，在脑白金上市前，史玉柱已摸清了市场营销策略的关键都做到了心里有底，这个底就是消费者的需求。

准确地了解消费者的需求，是产品得到认可的前提。正如史玉柱所说：“谁

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

能第一个摸到消费者的脉搏，谁就可能成为时代的巨人。”

（2）凡事都以消费者为中心

市场经济中，几乎 100% 的企业经营者都认同“以消费者为中心”的经营理念。但问题是，知道和做到并不是一回事。现实中，至少有 90% 以上的厂家不清楚消费者的消费特点，80% 以上的厂家不清楚消费者的真正需求，70% 以上的厂家不清楚自己的目标消费群体。

不清楚消费者的消费特点，产品就无从定义；不知道消费者的内心需求，营销就无从展开；不清楚目标消费群体，企业就无法形成固定的赢利模式。上述三种情况，出现任何一种，企业都不会有作为。

企业经营者若不考虑消费者需求就做出营销决策，产品研发、品牌定位、广告传播、渠道构建、市场开拓等都会和市场南辕北辙，被消费者抛弃。

史玉柱的营销神话，归根溯源，都是准确把握了消费者的心理。这样一个朴素的道理，就是“史氏话本”传奇的原点，也是其营销的传神之处。

（3）不能伤害消费者

常言道：“金碑银碑，不如老百姓的口碑。”在营销中一定要注重口碑的重要性。好的产品才会产生好的口碑，差的产品只能让消费者厌恶。史玉柱也知道口碑的重要性，他说：“欺骗消费者一年，有可能。但想要欺骗消费者 10 年，绝不可能。”时间也证明了，史玉柱旗下的产品绝对经得起时间的考验。黄金搭档的主要元素是维生素和矿物质，配方是中国最具权威性的中国营养学会设计的；脑白金则在十年的时间里销售额一直占据中国保健品市场的头名，回头客的口碑宣传应居首功。

史玉柱坚守产品质量，绝不会为了追求短期暴利而做出伤害消费者的事情。消费者是企业运转的助推力，伤害消费者就等于伤害自己，最终只会被消费者抛弃。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资经

企业要想获得持久而稳定的盈利，必须将推广重点放在消费者身上，让消费者的消费冲动沉淀下来，将偶然的消费行为转化为必然，将冲动转化为常态，将一次性消费者培养成坚定的“回头客”。

7. 改变消费者固有的想法是完全没有可能的

“世界上什么事最难？改变消费者固有的想法最难，比登太阳还难。作为一个厂商，一定不要自不量力地想着去改变消费者的想法。”

——史玉柱

商业思维分为两种，一种先有产品，再根据产品去找市场，再通过营销引导消费者购买；另一种是先找到一片广阔的市场，再去研究这个市场里的消费者，再根据消费者的需求定位产品。

将两种思维落实为行动都需经三个步骤，显然前一种是相对被动的营销，而后一种则是主动营销。前一种为了能让消费者认可商品，往往都会刻意去改变消费者固有的想法。后一种则只需要让消费者知道产品的好处，消费者就会买单。

这就是史玉柱说的不要尝试去改变消费者的想法，“世界上什么事最难？改变消费者固有的想法最难，比登太阳还难。作为一个厂商，一定不要自不量力地想着去改变消费者的想法。”

改变消费想法不可行，那要怎么做才能让消费者自愿消费呢？史玉柱说：“只能因势利导。消费者有什么想法，你就在这个想法上面想办法，将

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

消费者的想法引导到你的产品上，但就是不能说消费者的观点是错的。指出消费者想法错误，是最愚蠢的营销。所以，做营销策划时要利用消费者目前掌握的常识，以消费者的常识为基础，说明产品对他的好处，消费者自然就会接受。”

史玉柱就是用这一营销原则操作自己的产品的，脑白金、黄金搭档和《征途》的成功都源于对消费者的研究及其心理认可。尤其是《征途》，每一步设置都是把消费者“套”在里面，用游戏玩法促使消费者主动消费。

每个周末，《征途》会给玩家发放“福利”，即一批怪物，玩家只要杀掉怪物就能获得“秘银宝箱”，打开宝箱就有获得各种好装备的机会。但需要注意的是，开宝箱的钥匙却在网络商店里，玩家需要花费大约 1 元人民币价值的虚拟币才能得到。这样的设计使玩家会为了获得好装备而甘愿花钱打开宝箱。

《征途》游戏中，玩家被分在 10 个国度，不同国家之间会爆发“国战”。其实，参加战争“缴获”东西不是玩家的主要目的，其真正感兴趣的在于战争中一个类似于博彩的“国战竞猜”。两个虚拟国度之间开战前，玩家最多可以下注价值 200 元的 10 万个“紫金丹”来赌输赢，赔率最低从 1 ∶ 20 到最高 1 ∶ 60 不等，在如此高回报率的刺激下，玩家必定心甘情愿参与“竞猜”。

在《征途》游戏中，玩家还能购买保险。例如，玩家可以花 2000 元人民币的钱去购买保险，回报是练到 160 级时就分别可获得价值 10000 元人民币的游戏金币。这样的设置可谓一箭双雕，一方面能快速回流现金赚钱，另一方面购买保险的大量玩家都被“套牢”了，他们为了获得高额的回报，只能没日没夜地玩游戏，以期能早日练到 160 级。

为玩家制造纷争，也是刺激玩家消费的重要途径。《征途》中的玩家既可以通过正当手段，比如保护商队安全到达目的地等方式获得奖励，也可以通过“非法”手段，如抢劫其他玩家货物等方式得到“财富”。

这样的游戏设置无疑会被很多人质疑，说《征途》是在“不择手段”地聚

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

敛消费者的钱财。但是，钱在玩家口袋里，《征途》不过是设置了一定规则让玩家心甘情愿地贡献金钱，并在贡献的过程中得到乐趣。从商业的角度去思考，史玉柱对消费者心理的精确把握确实令人佩服。

（1）根据消费者的迫切需求打造产品

消费者需要什么，就去打造什么样的产品，对消费者需求最迫切的地方进行重点打造，定能迅速赢得消费者之心。

史玉柱曾经深入调查，发现中国至少有70%的妇女存在睡眠不足、90%的老人存在睡不好觉的问题，而当时市场还缺乏针对改善大脑的领导品牌。发现这个现存的、大得几乎让人难以想象的市场后，史玉柱携带他的脑白金强势进入。虽然广告宣传被称不上档次，但这种根据消费者实际需求开发的产品，牢牢抓住了每一个目标受众的心，让脑白金迅速进入发展快车道。

由此可见，只有根据消费者心理需求去打造产品，产品才能获得消费者最大的认可。若违背消费者意愿，甚至想强行改变消费者固有的想法，必定会被无情的市场所淘汰。

（2）引导消费者，尊重消费者

一个负责任的营销者，应该引领消费者走向成熟、走向理性，而不是为了短期利益，“忽悠”消费者，更不能去粗暴地指责消费者哪里错了。

做营销，必须要尊重消费者，有尊重才有沟通。在所有的市场宣传中，必须遵循理性的原则，宣传所要表达的诉求都要严格遵照这一原则。宣传中除了要强调产品的优势和好处，更要强调产品能给客户带来什么独到的价值。例如，那么多网络游戏，为什么一定要选择你的呢？史玉柱就告诉玩家，《征途》能给你带来什么独到的价值，与其他游戏有什么不同。他把这个问题讲清楚了，《征途》成了最被人追崇的游戏。而从始至终，史玉柱都没有强行去改变玩家固有的想法，而是通过对玩家心理的了解，打造出最符合玩家心理预期的游戏，赢

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

得了市场。

因此，有价值的产品是被消费者认可的产品。在尊重消费者的基础上，巧妙引导其发现产品价值，这样才能“俘获”消费者的心。

投资经

与其改变消费者固有的想法，不如在消费者已熟悉的想法上去引导消费者。要始终把消费者当作有知识、有见地、有辨识能力的厉害角色，通过提供相应产品的资料和信息去帮助消费者认可产品。

8. 中国市场是金字塔形的，市场越往下越大

“其实，市场越往下越大，下面的消费者没有想象的那么穷，消费能力相对来说并不弱，更重要的是，他们也有消费愿望，关键看产品能否深入人心。况且一线城市的人毕竟是少数，就算全占满了，也还不到下面市场的10%。”

——史玉柱

农村包围城市，不仅是很好的战争策略，也是效果明显的营销策略。中国的小城市和农村，地广人多，居民的消费能力正大幅度提高，因此做市场不能只看一线的塔尖，还应看到二三线市场的巨大潜力。

史玉柱的营销策略，就是先征服二三线市场，然后一线市场也就随着不攻自破了。

《征途》刚开始制作，史玉柱便已经思考如何推广营销了。当时，中国的所有网游公司推广产品，都是先从北京、上海、广州、深圳一线大城市开始，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

再慢慢向二三线城市拓展，至于农村市场则极少顾及。之所以会如此，是因为很多人都认为大城市的人更容易接受先进的网络文化，也更愿意为网络游戏掏钱。

但史玉柱不这样想，他认为网游市场和保健品一样，真正需求量大的是小城市和农村。他将国内网游市场形容成金字塔形，北、上、广、深为塔尖部分，省会城市和东北、华北、华东、华南、华中等地大城市是中间部分，其余中小城市是塔底部分，而广大农村才是金字塔的基石。他意识到，真正最大的网游市场是农村，在农村玩网络游戏的人，总数加起来比县级以上城市加起来都要多。

当时的中国网络市场的发展也正如史玉柱的分析，经过近十年的发展，一线市场早已饱和，后来的新产品也很难在竞争激烈的市场中站稳脚跟。与此相比，二三线城市和广大农村，聚集了数亿人口，蕴含着巨大的市场潜力。

史玉柱曾认为中国网络游戏行业的营销模式是国内所有产品中最落后的。互联网业内人士普遍认为网络产品的推广营销必须依靠网络手段，比如制作精品广告、做 SEO 等，从来没有人想过去做相对原始的地面推销。史玉柱第一个想到了，他领导自己的营销团队，展开了一场史无前例的从底层市场到顶层市场的反向营销。

（1）在各地开设推广机构

以往的游戏公司都依赖升级代理、市级代理的模式进行推广。但因为远离一线玩家，不能真正了解玩家心理需求，也就无法真正控制自己的销售渠道。

史玉柱看到这一点，为了实施全方位地面式推广，他在全国很多中小城市为《征途》游戏建立了分支机构，又进一步在 1800 个县设立办事处，三年内营销队伍扩充到两万人，这样一个庞大的团队使网游的市场营销渠道得到了最大限度的拓展。

将销售渠道做深做透是使投资得到预期回报的一个重要环节。试想，若不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是如此大规模且有针对性的营销，《征途》即便再好，也不可能在短时间内占领市场，或许根本无法生存下来。

（2）采用多种方式的地面推广

建立分支机构和进行地面推广应同步进行，在一个地方建立机构，便在那里进行推广。全国大部分中等城市的网吧中，《征途》的广告几乎占据了网吧广告墙的一半以上，其他竞争对手只能分享剩下的小部分。而在小城市和农村的网吧中，《征途》广告的优势更加明显，几乎就是全面占领。

在进行全面推广时，史玉柱不惜代价，经常在周末包下全国各地五万家网吧，让玩家免费玩《征途》，并且只能玩《征途》。这样做，不仅大幅度提高了《征途》的人气，同时还降低了竞争对手的市场份额。这个近乎釜底抽薪的绝招，将《征途》深深刻在每名玩家的心里。

（3）坚持不懈，赢得消费者

在史玉柱的网游销售攻势告一段落后，很多网游公司才认识到渠道建设的重要性。在制定市场推广策略上，也开始重视二三线市场，也成立办事处，招聘员工进行地面推广。但大多数网游公司的重视力度不够，而且构建一个健全的销售渠道需要耗费游戏厂商极大的人力和财力，通常它们都会半途而废。

反观史玉柱，无论是在推广初期的艰难阶段，还是在已经占领市场的绝对优势的情况下，他都没有放弃和中止对销售渠道的建设，始终高度重视，不断投入。他知道，只有将推广进行到位，才能长久地抓住消费者的心，这是《征途》得以持续成长的基石。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资经

无论是脑白金的成功，还是《征途》游戏的辉煌，它们的起点都不是在北、上、广、深等一线大城市。脑白金是从县级市起家，《征途》采用的则是农村包围城市的策略。这样的策略，不仅避开了大城市激烈的竞争，还能迅速占领其他公司根基薄弱的二三线市场，更重要的是最快速地显露了自己产品的优势。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第五章

危机意识：每时每刻提防公司明天会突然垮掉

企业从初创到发展，再到成熟，每个阶段都各有危机，所以，企业经营者应该长期保持危机忧患意识，并且将危机防范列为重要事宜。史玉柱心中的危机意识就是：战战兢兢、如履薄冰、如临深渊，时刻将防范危机放在最重要的位置，锤炼生产先进产品的前瞻眼光。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 我没有蔑视规则，而是在琢磨规则，创造规则

“很多行业内的人都是一开始反对我，后来又跟着我学。因为我并没有蔑视规则，我是自己琢磨规则、创造规则。”

——史玉柱

每个行业都有自己的游戏规则，这个规则貌似不容侵犯，但却极易打破，主要是看进入者有没有魄力，有没有打破的方法。

史玉柱显然是既有魄力，又有方法。他那“对行业规则从来就不理会”的营销理念造就了他的成功。史玉柱打破规则的经典战例，是进军网游。事实上，在进入网游业以来，史玉柱一直在对行业规则说“不”，并用一系列行动将原有的行规敲得粉碎。

史玉柱说：“我以前玩别人的游戏时，为了‘打怪’升级，动作都机械化了，真累。后来我花了 3000 元专门雇人替我打怪。以前创立这种‘打怪’规则时的说法是，为了让玩家通过辛苦操作，珍惜升级。但是，渐渐地这种打怪规则也成了束缚玩家在游戏中大展拳脚的弊端。我当时在想，如果这种‘打怪’几乎所有的玩家都感到厌烦，那这个规则就有问题。所以，后来我提倡端着咖啡‘打怪’，竟然有人说我破坏规则。难道规则就必须要一成不变吗？重新制定一种符合玩家心理的新规则不好吗？现在大家都按照我的规则来，这就非常好。”

史玉柱这番话揭示了旧规则的巨大弊端。在传统的网游收费模式下，刚注册的玩家都要从零开始，级别随着投入时间而升级。游戏运营商也只能收取游戏时间的费用，即点卡收费模式。但是，对于多数玩家来说，时间与金钱永远是一对矛盾。有时间的没有钱，有钱的没有时间。有时间的可以通过机械化的“打怪”来升级，没时间的要想升级，就付费找代练的人。可是，找了代练，玩家自己的游戏乐趣也消失了，他们有的只是一个级别很高、但却不是自己打出

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

来的游戏人物，这对玩家来说也是一种心理折磨。因此，点卡收费模式更多地聚集了大量有时间却没有钱的用户，而将有钱没有时间的用户忽略了。

史玉柱发现了这其中的商机，在《征途》上市后，果断采取“免费”模式。所谓“免费”模式，即放弃传统的点卡收费，让玩家免费进入游戏。有时间没有钱的玩家，也不用再充值点卡，可以尽情玩，帮网站攒人气。而没时间有钱的玩家，可以不用再通过枯燥地“打怪”升级，而是通过自身在金钱上的优势去购买虚拟道具，直接提升级别，这样可以获得更强的游戏体验。很显然，这个方法很好地解决了时间与金钱的矛盾。同时，这种方式成功满足了不同玩家群体的需求，最大化地释放出核心用户群的消费能力，增加了利润空间。虽然，其他竞争对手也纷纷效仿，但总是为时已晚，什么游戏也无法代替《征途》在玩家心中的地位。

（1）产品要有独创性，足够吸引消费者

要想打破规则，必须有足够支撑你打破行规的产品，这款产品是否过硬，将决定你能否改变现有的行规。

在很多玩家的眼中，《征途》已成为一款不可替代的网络游戏。为什么众多玩家对《征途》情有独钟？原因就是《征途》游戏的设置具有和其他游戏截然不同的独创性，包括简便的操作流程、丰富的功能设定、密度极大的线上有奖活动、为玩家发“工资”的独特创举、道具购买机制等，都是令玩家“情不自禁”的秘密武器。史玉柱曾多次表示：“《征途》的成功法宝只有一个，就是独创性。”

史玉柱的《征途》在与其他网络游戏的竞争中，占据了非常有利的位置。这让史玉柱打破旧有规则、创造新规则的行动能够顺利进行。如果《征途》的创新设置得不到玩家的认可，就不能在同其他网络游戏的竞争中胜出，史玉柱打破旧有规则的行动必将失败。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（2）在打造产品之初，就坚定打破行规的决心

打破一个行业的原有规则，不是随时都可以进行的，而要在进入某一行业之前就做好各方面的准备，并在进入某一行业之初，就开始改造行规的行动。

史玉柱在正式进军网游之前，还未开始制作《征途》的时候，就从原有行业规则的弊端中找到了打破行规的方法。即破除点卡收费模式，展开“免费”模式。而《征途》刚刚制作完成，史玉柱就打破了网游厂商固定的研发运营轨迹，还宣布了游戏是“免费”模式。

行规是多年形成的固定的行业规矩，得到了行业内部人士的认可和执行。因此，要想打破行业规则，必须在产品正式运营之前就做好全面考虑，走在其他企业之前，如此才有颠覆行业规则的可能。

投资经

史玉柱的《征途》是网游业规则的打破者，也是行业新规的制定者。企业经营者在看到行规中存在弊端时，就要敢于打破。打破行规不仅是个人魄力的体现，更是寻找商机的途径。在其他企业都遵循原有规则按部就班时，敢于冲破阻碍的企业，一定会取得成功。

2. 韩国人的游戏规则不是法律

“我的定位是运作资本，我的特点是不按常理出牌，按照自己的思考去做。”

——史玉柱

任何行业的介入都有先后之分，先到者先吃到肉，后到者往往连汤都很难喝上。若是后入者也要争到肉吃，就要打破先入者的规则，并形成自己的规则，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这样才能在竞争中占到先机。

在史玉柱进入网游之前，国内网络游戏市场大部分份额被韩国游戏软件占据着，韩国已经被公认为世界上网络游戏产业最发达的国家之一。因此，当时的国内网游市场的游戏规则也是遵照韩国人的游戏规则而定的。

但史玉柱很显然没想按照韩国人定下的游戏规则行事，他说："网游是我了解的所有行业中最保守的行业，韩国人制定的游戏规则并不是法律。《征途》必须打破了这些僵化的规则，才会成功。"

史玉柱几乎把保健品业的营销手法全盘照搬到网游上来，首先是为征途网络做广告。从 2006 年 12 月 1 日开始的一个月时间里，中央一套的新闻联播和天气预报之间的黄金时间段，7 秒长的企业形象广告，连续滚动三次播出。

除了在权威电视媒体上大量投放企业形象广告，史玉柱还将目光瞄准了二三线城市和农村市场，这与其他网游企业先入住大城市的方向正好相反，他在 1800 个县设立办事处，目标是建立中国网游最大的营销网络。但这还不是史玉柱营销的终极利器：史玉柱开创了"包机"推广模式，即同时包下全国 5 万个网吧内的所有机器，只允许玩征途游戏。网吧老板卖《征途》游戏卡还有 10% 的折扣。

在游戏内容的设置上，史玉柱首创了"推荐人制度"，鼓励玩家带新玩家进来，所带新玩家每升一级，系统都会付"带号人"钱。

2006 年年初，刚刚面世的《征途》就几乎触碰了网游业内的各种"金科玉律"。例如，要想升级，光靠打怪远远不够，就需要花钱买好装备。

通过上述行为，史玉柱这个网游行业"入侵者"，只用了不到两年的时间，就超越盛大夺取了网游市场占有率第一的桂冠。

（1）多种方式的宣传

在营销大师的眼中，宣传是没有固定模式的，有万千变化。但是，现实中

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的很多企业经营者和营销人员，将宣传渠道固定为媒体一种，期望依靠强大的媒体广播，将产品根植于消费者心中。但现实往往是，消费者听过也记住了产品，但消费量却上不去。原因是消费者没有在最初的时间内感受到产品的好处，也不愿意被媒体的宣传所"蛊惑"，便去选择其他的产品。

史玉柱很清楚消费者的心理，他在宣传上灵活运用各种方法，目的就是为了打动消费者的心。各种媒体固然是必须占据的宣传平台，但让消费者能切身体验也是必不可少的环节，于是很多作用在消费者中的"返利""带新人""发工资""包机""试销"等方式纷至沓来，一层层密不透风的宣传攻势，最终让消费者认识到了巨人产品的好处，并甘心掏钱。

因此，在为产品做宣传方面，必须做到不拘一格，只要不违反国家法律，方式越多元化、广度化、深度化、持久化、震惊化，越能达到预期的效果。

（2）是规矩便有可改变性

任何规矩都是可以改变的，可谓规矩是死的，但人脑是活的。当企业不得不遵守别人制订的规则时，就一定会被别人牵着鼻子走，能走多远，都要看别人的脸色。但若是能打破别人制定的规矩，形成有利于企业自身发展的新规矩，毫无疑问将增大企业的竞争能力。

打破行规有两种方式：一种是从规矩中的薄弱环节下手。例如，史玉柱反其道而行之，在二三线城市和农村推广《征途》，这一招便动摇了看似稳固的中国网游市场；另一种是全面开花。从上 CCTV 做广告，到开发底层市场，再到包机、返利、带新人，直至最后打破游戏平衡性，史玉柱以一种近乎不讲理的进攻方式，将原有的游戏规则打得粉碎，"野蛮"地将《征途》推上了中国网游的顶峰。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资经

打破固有规则，是史玉柱向来的作风。每进入一个新领域，史玉柱首先思考的是行业规则中的不足之处，然后想办法让这个不足成为自己产品的优势所在，再利用产品优势，瓦解原有的行业规则，让自己的产品成为引领行业的新目标。

3. 亦步亦趋是没有出路的

“作为网游产业的后来者，亦步亦趋跟随先发者没有出路，我不是要搅局，而是要通过创新，使产品迅速获得玩家认同并带来特殊价值。中国的网游产业要在世界范围内称雄，最需要的就是敢于破除条条框框自立门户。”

——史玉柱

每个行业都有一定的游戏规则，这些规则虽然看不见，但都有着固定的条条框框，约束人们的行为。当然，这样的规则对行业发展有着不可替代的重要作用，但也难免对行业发展产生束缚。企业管理者要做的是，遵守对企业发展有利的规则，但也要勇敢打破不利于壮大和行业发展的不利规则。史玉柱显然就是敢于冲破条条框框自立门户的人，因此，他的成功也是空前的。

史玉柱本人是个超级网络游戏迷，他自己说“每天骑马四小时”，就是在网络游戏中骑马厮杀四个小时。长时间的游戏经历，让他对网络游戏有很深的了解，哪款游戏对玩家有什么样的吸引力，而哪款游戏有什么样的硬伤，他都了如指掌。正是基于这些了解，史玉柱在决定投资网游后，可以非常有针对性地

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

对网络游戏进行改变。

史玉柱旗下研发人员虽然都来自其他网游厂商，对所谓行规非常了解，但他依然要求研发人员在遵守国家法规的前提下，从思想上摆脱行规的约束。他说："作为网游产业的后来者，亦步亦趋跟随先发者没有出路，我不是要搅局，而是要通过创新，使产品迅速获得玩家认同并带来特殊价值。中国的网游产业要在世界范围内称雄，最需要的就是敢于破除条条框框自立门户。"

网络游戏历史上出现过两种商业模式，一种是发明点卡，按时间收费；另一种是免费模式，通过卖装备、道具等方式收费。"点卡模式对穷人富人一样收费，相当于交人头税，对穷人不公平，对富人也不公平；免费模式则人为制造穷人和富人，导致游戏社会内贫富悬殊、虚拟空间缺乏和谐。"史玉柱这样说。

看到了这其中的种种弊端，史玉柱认为到了该改变的时候了。他提出，《征途》将采取给玩家发工资的商业模式。对游戏国度里的玩家采取高福利政策，把从高级消费玩家那里获得的收入拿出一部分，进行"二次分配"，受益对象是大多数"穷玩家"，创造虚拟空间的和谐社会。

《征途》采取的发工资的商业模式需要每月拿出1500~2000万元纯利润支付给玩家。但史玉柱并不"心疼"，他相信该模式将使《征途》人气飙升，从而弥补对利润的影响。

史玉柱还用了个形象的比喻："免费模式相当于游戏发展进程中的初级阶段，高福利模式则是高级阶段。这个模式经过《征途》研发人员、策划人员、经济专家和社会学家共同研究开发，属全球首创。"

事实上，进入网游以来，史玉柱一直在打破行规。网游厂商固定的研发运营轨迹是，先内测，再公测，最后推出正式版本，并且在正式版本公布后便不能更改。但巨人游戏《征途》则是在内测期间即向玩家开放并收费，而且在正式版本发行后依然继续改进。

史玉柱从来都是大踏步的改革者，不是亦步亦趋的遵守者。他知道亦步亦

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

趋的企业根本没有出路，坚信“变”能生“利”，只有大胆地挑战并改变行规，才能让企业迅速发展。

（1）抛弃和时代脱节的规则

有记者问史玉柱：“既然是行业规则必然有其合理性，为什么总要打破这些规则？”

史玉柱说：“行业规则的合理性是和产业发展阶段联系在一起的。当越来越多人采取移动通信方式实现交流需要的时候，固话为王时代的行业规则肯定要遭到淘汰，网络游戏也是这个道理。”

行业规则是时代的产物，其产生一定带有时代气息，而随后的改变也依然带有时代的烙印。既然和时代紧密相连，那么当时代前进后，某些行规必然会落伍，因此就一定要进行改革。

（2）做企业，谨慎和胆大并不矛盾

史玉柱始终强调，做企业、搞投资要谨慎，并说自己在投资上其实很胆小。但是，看到他每一次的投资行为，人们并不认为他真的胆小。在认定的投资项目中，史玉柱敢于下手，几亿的大手笔频出，令人觉得“史大胆”并非浪得虚名。而在改变行业规则上，史玉柱同样胆大无比。他不是对行业中的规则进行小修小补，而是动其筋骨。《征途》的商业模式，从根本上结束了中国网游产业一直以来遵循的行业规则，确立了新规则。

投资经

搏击于商海大潮中，经营者能否做到勇于前进，奋力突破，是企业能否做大做强的关键。史玉柱是巨人的灵魂，大踏步带领巨人向前走，途中遇到过各种强大的阻力，但都未退缩。他挑战行业规则，开创新的商业模式，让巨人成为人人瞩目的真巨人。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

4. 我看不上《魔兽世界》

“我看不上它。靠暴雪娱乐的牌子，短时间内到了50万。《魔兽世界》编得实在是好，3D游戏里面5年之内出不了能超过它的，但它的致命伤在文化上。举例说，中国人难以接受去扮演一个亡灵。它也就是这个规模，上不去了。”

——史玉柱

每个行业都有强者和弱者，每个领域都有领跑者和后来的新兴者。通常一个领域中，龙头企业总是占据最大的市场份额，最被消费者认可。而新兴企业要想在强者林立中赢得自己的位置，困难程度可想而知。作为行业强者，看不上弱者很正常，但若是一个新兴者看不上行业中的强者，就有悖于常理。但史玉柱却有充足的自信，他会斩钉截铁地告诉质疑嘲讽者，他的自信来源于对行业的了解，对对手的了解，对先进经营模式的了解，以及对团队创新能力的自信！

中国网络游戏市场的最佳进入年份是2002年到2003年，崛起了盛大、九城、网易等网游巨头。更多企业开始进入网游是2004年到2005年，但仅有久游、金山等少数几家企业赚到了钱，其他的都为冲动付出了惨重代价，整个网游行业开始进入疲软期。同时，大型网络游戏企业经过几年的发展，已经完成了各自在行业中的定位，占领了各自的细分市场，成为了细分市场里不可撼动的力量，并拥有了不同层次的固定的消费群体。

这种状况下，进入游戏业，史玉柱该怎么和对手竞争呢？

史玉柱这样说：“我的竞争方式不是针锋相对地拼杀，而是另辟蹊径地博弈。我不怕盛大，陈天桥的重点不在游戏了。但我怕网易，网易非常可怕，要现金有现金，要人有人，最可怕的是丁磊本人非常重视网游。但是很庆幸，网

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

易和我们不是一个市场，他是卡通类。我也怕腾讯，但马化腾的主要精力都放在了休闲类，不是我们这个圈子里。”

这番话中，史玉柱没有提到当时发展势头正旺的九城和金山，似乎没有把这两家公司放在眼里。的确，史玉柱认为九城与《魔兽世界》不足为惧。他说：“我看不上它。靠暴雪娱乐的牌子，短时间内到了50万。《魔兽世界》编得实在是好，3D游戏里面5年之内出不了能超过它的，但它的致命伤在文化上。举例说，中国人难以接受去扮演一个亡灵。它也就是这个规模，上不去了。”简短一席话，已经将九城的未来定义完了。

至于金山，虽然曾经和巨人就有过竞争，WPS软件超过了巨人汉卡，但史玉柱依然没有将它放在心上。“我对金山比较熟，他们没有一款非常风靡的游戏，而我一款游戏就把它所有游戏都超过了。”这是史玉柱对金山的定义。

当有人问史玉柱，现实毕竟残酷，说大话有时候并不管用，到底靠什么来超过对手呢？史玉柱回答：“团队、资金，还有，我本人是个好的玩家。我能以玩家的角度判断哪个功能该放，哪个不该放。而我的对手，陈天桥、丁磊、马化腾，他们都不玩游戏。”

通过史玉柱的一席话，可以清楚地看出，史玉柱的投资非常理性，他将行业了解透彻，又将竞争对手了解透彻，然后再主打自己的优势，以长攻短。若不采取这样的投资理念，企业不仅不能发展，还必将逐渐陷入困境之中。

（1）充分了解竞争对手的优势和劣势

只要选择投资，就会在所投资的领域中遇到强劲的对手，要想在和对手的竞争中取胜，做到知己知彼非常重要。

决定进入网游市场，那么就要了解网游市场的主要竞争对手，并能看清对手的优势和劣势。史玉柱对盛大、网易、腾讯、九城、金山分析得极为透彻。其中，盛大、网易、腾讯虽然强大无比，但因为所处的细分市场不同，他们不能对《征途》形成巨大冲击。而所属细分市场相同的九城和金山，都被史玉柱

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

看到了最薄弱的环节，都不足以撼动《征途》。

史玉柱通常从三个方面分析对手：第一，找准对手所处的细分市场。每个行业都有好多细分市场，只要产品能在其中一个细分市场得到认可，就够了。第二，直接挖出对手最薄弱的环节。看人要看透，看对手更要看透，找到对手的弱点，就可以在日后搏杀时直击对手要害，让对手还手无力。第三，根据对手弱点，发展自身优势，这样的竞争才是有的放矢，才能长久地占据上风。

了解对手，能最直观地看到对手的弱点，也便于发挥自身强项，不断壮大自身强项，以强攻弱，扬长避短，必能纵横于商海。

（2）战略上藐视，战术上重视

史玉柱虽然看不上《魔兽世界》，但又很重视它。因为他非常清楚，看不上是因为相信自己的能力，若忽视那就成了骄傲。骄傲者必败，他曾经骄傲过，疯狂过，知道忽视对手的害处。

史玉柱奉行的是战略上藐视对手，但在战术上重视对手的原则。战略藐视，是对自己信念的坚定，也是对创作团队的激励，毕竟所有人都愿意跟随前途光明的人。战术上重视，是一个企业家必备的素质，必须防备每一个对手，并随时根据对手的出招，调整自己的应对策略，这样才能让企业立于不败之地。

投资经

在《魔兽世界》最风光无限的时候，史玉柱敢于说出自己并未看得上的话，体现了他极强的洞察力。在网游世界已经无蛋糕可分的情况下，他通过自己对行业的冷静分析，找到了让《征途》立足的空间，并将这个空间做大。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

5. 创意产业的第一要素是人

“搞创意产业，第一要素是人。这里的‘人’，即指消费者，也指创造者、研发者、营销者，只有所有人的价值方向一致，才能将产业做好。”

——史玉柱

想知道是什么是创意产业第一要素吗？史玉柱会给你最市场化的答案。

史玉柱的答案是“人”。这个“人”不是单纯的消费者，而是产品从诞生到进入市场的一系列参与者，包括创造者、研发者、营销者、消费者。创造者给予了产品灵魂，研发者给予了产品生命，营销者给予了产品声望，消费者给予了产品价值。创造者、研发者、营销者的价值方向和消费者的消费心理形成一致，产品才能在市场中立于不败之地。若情况相反，很显然产品会陷入有价无市的境地。

现在，我们来看看，史玉柱是如何将“人”完美地融入创意产业中的。

2003 年，某天深夜，史玉柱玩《传奇》，他刚练到 30 多级，在被其他玩家轻易 PK 掉之后，他设法弄到了本区级别最高的账号。尽管有了 70 级的账号，史玉柱依然无法所向披靡，他直接找陈天桥问原因，陈天桥告诉他：“装备更重要。”史玉柱立即花了一万块元买了一套顶级装备。

2004 年某天深夜，史玉柱玩《英雄年代》，发现游戏中有很多不合理的设置，直接影响了游戏的竞技程度，但是游戏开发商却一直未能对游戏进行优化。此后，史玉柱便产生了自己做网游的想法，他认为若自己做游戏，一定会使游戏设置更合理。

后来，得知《英雄年代》开发团队和盛大合作不愉快，史玉柱想：“找他们做一款游戏，竞技层面不会是问题，但时机对不对呢？”到了 2004 年，网游市场已经有数家大型公司，但史玉柱仍然从中找到了突破口，他认为可以做一款

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2D 写真网络游戏。当时，网游已经进入了 3D 时代，但史玉柱认为 2D、3D 各有特长，3D 的特长在动作细腻度，而 2D 的特长在画面、音效。此外，这一领域是日、韩游戏厂商的薄弱环节，若史玉柱把一款 2D 游戏做到第一，其他游戏公司便再无涉足空间了。

经过反复推敲，史玉柱觉得自己的想法完全可行，他找到了《英雄年代》开发团队，这些人有的离开了盛大，有的还在盛大。史玉柱吸引开发团队的方式是提供高工资和光明的前景。史玉柱说：“高工资可以保证团队人心安定，而业界前景则是对每名团队成员成绩的肯定。当自己成为金领后，有时候实现理想便成了人生最重要的事。”

史玉柱和他的《征途》团队商议，认为再做和《传奇》相同的靠点卡收费的模式，肯定晚了。史玉柱想到了“永久免费，靠道具赚钱”的模式。他认为“让穷学生和亿万富翁，在点卡面前，一律平等，这是不对的，不符合营销规律。”史玉柱要赚有钱人的钱。对没钱的人，史玉柱免费，靠免费吸引他们来捧个人场，有了人气，才能更好地赚有钱人的钱。这一点得到了研发团队的认可，他们要开创另一种经营模式，打造自己的游戏王国。

2005 年 9 月，《征途》完成开发。就在史玉柱要以“永久免费”概念切入网游市场时，11 月，盛大抢先一周宣布包括《传奇》在内的三款游戏免费。但《征途》的设计理念显然更加成功，《征途》从开发设计上就是“永久免费，靠卖道具赚钱”的模式，所以能将游戏千方百计“聚焦”在“道具”上，不断“刺激”“有钱人”攀比买“道具”。

史玉柱进入网游采用的营销方式和脑白金一样，第一靠广告，第二靠吸引媒体炒作。虽然有人说这样的营销模式不适合网游，网游的最佳宣传途径还是玩家的口碑。但史玉柱又成功了，每个玩家都对游戏很狂热，都希望玩到最好的游戏，而不是浪费时间去试验每一款游戏后再选到中意的。史玉柱掌握了玩家的心理，营销时主打《征途》相对其他产品的优势，让越来越多的玩家将眼光转到《征途》上。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

由此可见，以“人”为第一要素是企业发展的重要基础，若忽视“人”的重要性，企业每时每刻都有陷入危机的可能。

（1）创造者、研发者、营销者要方向一致，为消费者服务

一个产品若想获得成功，创造者、研发者、营销者的方向必须一致，而不能各自为战，那样即便有再好的机会也不会成功。史玉柱打造《征途》的过程，便是创造者、研发者、营销者高度一致的过程。他和他的团队合力打造出了突破传统经营模式的《征途》网络游戏，最终快速占领市场。

在史玉柱的经营理念中，创造者、研发者、营销者为“人”服务的具体分工是：创造者赋予产品灵魂。在勾画产品轮廓时就要将一切“人”的因素考虑进去，要给研发者实现理想的机会，也要给销售者打造产品的空间，更要直击消费者心理。研发者赋予产品生命。他们直接开发出产品，每一个环节都必须考虑到消费者，要将消费者的消费心理当成研发的风向标。营销者赋予产品声望。产品一经投放，到底有多大的影响力，取决于营销者的宣传能否打入消费者内心，占据消费者心理才能赢得支持，占领市场。

（2）按照消费者的心理打造产品

消费者愿意为一件商品消费，一定是因为这件商品满足了自己的购买欲望。消费者的消费心理过程一般是：先接触商品，引起注意；经过了解和比较，产生兴趣，出现消费欲望；条件成熟，做出消费决定；买回商品，通过使用，形成实际感受，考虑今后是否再次消费。

那么，打造产品的过程中，首先要使产品有吸引消费者注意的优势，再让消费者对产品的优势产生兴趣，愿意为产品消费，并且在心里形成持续消费的动力，这样的产品一定是基于消费者心理打造的产品。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资经

史玉柱的赚钱秘诀：要赚有钱人的钱。但让有钱人甘愿埋单的前提是，产品真的打动了他。而产品打动消费者的前提是，是否将“人”当作第一要素，产品的设计理念和成长思路是否以“人”为核心。若将“人”当成第一要素，产品才是最具人性化的，最能站稳市场的。

6. 探索新商业模式是被逼的

“创新就是做他人所没有做过的事情，其实，探索新商业模式是被逼的。”

——史玉柱

商业模式是企业的经营体系，也是企业的赢利模式。但商业模式不是固定不变的，要随着时代变迁、市场变化而变化。

2008 年，史玉柱在 Chinajoy 论坛期间对《第一财经日报》表示：“免费网游带来的高速成长即将过去，巨人网络正在进行新商业模式的探索。”

之所以会提出改变商业模式，史玉柱认为都是被不断进化的市场逼出来的。网游从 2005 年开始到 2008 年，因为商业模式从按时间收费的“时间点卡”模式向“游戏时间免费、道具收费”的免费模式转变成功，一直以年均 70% 的高速增长。事实上，这一模式不仅让盛大等老牌游戏厂商进一步发展壮大，也让巨人网络、完美时空、网龙等后来者迅速崛起。

“点卡模式”的特点是消费面宽，但人均消费低；“免费模式”的特点是人均消费很高，但消费面狭窄。史玉柱强调：“由于现在网游的用户基数已经很高，通过免费商业模式带来的高增长很快就会下滑，未来必将走进死路，整个

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

行业需要继续思考新模式。"

史玉柱看到了网游发展的瓶颈，必然开始酝酿网游第三代商业模式。第一代的时间收费模式推动中国网游产业第一次进入爆发式增长，催生了第一批老牌上市公司。第二代的道具收费模式则相继成就了多款自主研发的百万级大作，并推动了第二批有实力的网游公司在美国上市。如今第三代商业模式也必将和前两次一样，给网游业带来革命性的影响。

史玉柱的动作向来迅速，从不拖拉，在意识到要改变商业模式后，就开始着手研发第三代网络游戏。2011 年 3 月，《征途 2》正式发布，新一代网游商业模式形成。

第三代网游商业模式首创了全部装备、道具都可通过打怪掉落，取消商城、玩家自由交易获得游戏道具的"第三代商业模式"。其主要特点是去掉了时间收费模式的门槛，又规避了道具收费模式的不公平问题。在第三代商业模式下，玩家不需要直接向运营商购买游戏时间或游戏道具，游戏币和道具在玩家中可以自由流通。

虽然探索新商业模式都是被市场逼迫所致，但史玉柱的转型却非常从容，没有丝毫被逼之下的慌乱，体现出其高超的商业转型能力。那么，史玉柱是如何做到的呢？

（1）不应在老产品中探索新商业模式

每个企业都有主打产品，企业的经营者也知道产品需要创新，模式需要转型，但却往往将转型禁锢于固有的产品中。史玉柱也曾犯过类似的错误，但他觉悟很快，意识到不能在老产品中探索新商业模式。

2009 年 10 月，史玉柱总结说："巨人网络在过去的发展中曾遇到过两次波折，险些导致巨人错过最佳的商业模式转型时机。"

第一次波折，希望在老《征途》上对非付费玩家进行利益倾斜，但对付费玩家的利益造成伤害，导致老《征途》用户停止了增长，这是巨人网络进行改

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

变所付出的学费。

第二次波折，因为看到盛大《传奇》在线人数不到《征途》的30%，但收益却高出很多，有研发人员质疑向非付费玩家利益倾斜的战略是否正确。

对此，巨人内部进行重新调研和论证，网络游戏是中国产值最高的娱乐产业，免费网游占据大约60%的市场份额。但崛起于三年前的免费网游近一年遭遇增长瓶颈。史玉柱认为：“非付费玩家未得到充分重视，必然会因为不满意而流失，这是免费网游遇到的最大挑战。因此，未来巨人网络的游戏依然会向非付费玩家倾斜。”

对于如何改变现状，史玉柱强调：“不应拘泥于现有的《征途》，要进行创新，改善非付费玩家的生存环境，免费模式网游依然存在巨大市场空间。新《征途》通过改变经济系统、提高游戏平衡性和非付费玩家的重要性，足以让非付费玩家得到更好玩、更公平、更便宜的游戏。”

（2）敢于怀旧也是创新

改变旧有的商业模式并不意味着要将原有的一切全部推倒，重新创造全新的模式。史玉柱认为：“敢于怀旧也是一种极大的创新。”

史玉柱为巨人打造的怀旧创新是2008年7月23日开始公测的《征途怀旧版》。该款游戏回到《征途》2007年1月之前版本的商业模式，一上市便有众多粉丝捧场，第一天上线的玩家超过26000人，推出一个星期，玩家人数远超预期。

此后，在谈及探索网游新商业模式时，史玉柱便以《征途怀旧版》为例，“来玩怀旧版的人非常多，爆炸式上升，一个区有2万多人，我经常在上面发现人挤得都走不动。创新就是做他人所没有做过的事情，过于把创新理解为推新产品的看法有局限性。巨人将之前受玩家欢迎的产品拿出来，添加新玩法，满足了玩家需求，实际上也是网游运营模式上的一次创新。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资经

在史玉柱心中，游戏不仅要做得好玩，还需要针对玩家不断探索对应的商业模式。消费者新的心理需求推动新市场的诞生，新市场又推动新商业模式产生。然而无论怎么样的变革，都应建立在创新的基础上，创新的目的说到底是为满足消费者需求，巨人未来将继续在这方面做努力。

7. 永远离破产只有12个月

"今天，我在决策任何一个项目时，都会做最坏的打算，都会先估算一下，如果发生亏损，损失会超过我净资产的三分之一吗？如果超过三分之一，再大的诱惑我也不干。而在过去，我是想到做什么，就不考虑其他。"

——史玉柱

微软总裁比尔·盖茨总是告诫他的员工：我们的公司离破产永远只差十二个月。

如同在战场上没有常胜将军一样，在现代商场中也没有永远一帆风顺的企业。任何企业在经营与发展过程中都会遭遇挫折和危机。

既然不能避免危机，就要建立足够的危机意识，若毫不顾及危机，盲目发展，企业必然会走向失败。"巨人一期"时的史玉柱就是在胆大、狂热地发展过程中，连下"臭棋"，导致巨人垮掉。

在移师珠海成立巨人新技术公司后，巨人开启了高速发展阶段。史玉柱高调宣称要做中国的 IBM。1992 年，汉卡 M6403 卖出 2.8 万套，利润 3500

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

万元。公司员工发展到200多人，平均年龄24岁，清一色的大学生、研究生。

巨人新技术公司正式升格为珠海巨人高科技集团公司，注册资金1.19亿元，下设8个分公司。1993年，巨人集团下属全资子公司已经发展到38个，迅速成长为全国第二大民营高科技企业。史玉柱成为全国瞩目的人物，受到人们的追捧。

由于巨人发展一帆风顺，史玉柱开始头脑发热，他计划到2000年，让巨人集团的资产发展到100亿元。想法虽然宏大，但市场经济的竞争是无情的，冷静思考尚且犯错，盲目乐观则加剧了错误程度。此后，史玉柱连着下了两招致命的“臭棋”，为“巨人”的倒下埋下了伏笔。

第一招“臭棋”，史玉柱下令全方位出击，向房地产、保健品、药品等多个领域进军，走多元化发展道路。1995年2月，巨人集团发动促销电脑、保健品和药品的“三大战役”。以集中轰炸方式一次性推出电脑、保健品和药品三大系列30个产品，耗巨资大作宣传广告，巨人“脑黄金”“巨不肥”等保健品顿时成为全国人民耳熟能详的产品。但因错估市场，“三大战役”惨遭失败，巨人集团发展遭遇巨大困难，愈发艰难。

第二招“臭棋”，史玉柱要建设一座世界最流行的“智能型”大厦——巨人大厦。但这座大厦的建设后来也陷入冒进旋涡，从当初自用改为房地产开发，楼层从最初的18层一路飙升为72层，预算投资也从1.5亿飙升至12亿元。尽管这已超过了巨人能承受的资金实力的十几倍，但史玉柱仍然决定不用银行贷款，靠自己的力量来解决资金问题，其后果直接导致了1996年的资金危机。

两招“臭棋”过后，等待史玉柱和他的巨人的结局，就是垮掉。1997年，巨人集团因为资金链断裂而破产，史玉柱亲眼目睹了巨人在短短几年内就从辉煌的顶峰走向溃败，但也无能为力。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（1）做企业决不能狂热

狂热的情绪是每个创业者都有的，可以说，不狂热的人，很难开启创业之路。他们希望自己的事业能快速起步，突飞猛进，但在狂热中却忽略了隐藏在风险后的危机。

巨人之所以倒掉，主要原因就是史玉柱一时狂热导致的投资失误。那时的史玉柱还没有能力去盖一座72层高的大厦，但他却偏偏认为自己能完成。但这还不是史玉柱狂热的终极体现，巨人大厦从动工到停工的近三年间，史玉柱竟然未申请过一分钱的银行贷款，全凭自有资金和卖楼花的钱支持。而这个自有资金的来源，就是曾经令巨人风光一时的保健品和电脑软件产业。但是，当时的巨人在保健品和电脑软件方面的产业实力根本不足以支撑住72层巨人大厦的建设。事实也证明，即便将保健品和电脑软件的血都抽干了，依然无法填补巨人大厦这个大窟窿。

这次狂热让史玉柱铭记终生，即便后来东山再起，手中仅闲钱就有几十亿的时候，他也不会乱投一分。一种“不见兔子不撒鹰”的心态，让他小心翼翼地对待每一次投资。他不想让自己再度陷入狂热，更不想进行第三次创业。

（2）不要盲目制定过于宏伟的目标

很多企业经营者在制定目标时，不顾及企业的实力，随口就说出宏伟的前景，然后满怀信心地开始实行，但现实是绝不会容许不切实际者得逞的。

曾经的史玉柱属于“宏伟主义者”，追求火箭似的发展。但现在的史玉柱“老实”了许多，现实了许多，“现在没有那么大口号了，目标就是把能够影响结果的每件事情做到最扎实、最透，公司不定定量的指标，把工作做到最好就行了。从脑白金、黄金搭档到《征途》、《巨人》，一路走来，这种方式的确是最有效的，结果也是最好的”。

可见，经营企业，不能贪大。做方案时，不要想着如何挣50亿的利润，而

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

要想着如何挣到最切实际的 20 万、500 万的利润。做事还需脚踏实地，从小处着手为好。

投资经

企业经营者必须时刻保持危机感，做任何事情之前，都要先预料到危机，正所谓“未料胜而先料败，未思进而先思退”。只有居安思危，脚踏实地，永远警惕破产的危险，企业才能在竞争中长存。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第六章

专注务实：投资十个一个亿的项目，不如投资一个十个亿的项目

史玉柱认为，专注是成就事业的基础。做企业，就要专注于生产研发、专注于品质管理、专注于推广营销、专注于创新实践，企业的一切行动都要聚焦、聚焦、再聚焦。只有将精力专注于企业的发展，才能让企业获得长远的竞争优势，永远屹立于行业之中。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 把优势资源集中于某一特定的细分市场

“做产品，眼光不能总盯在大市场上，细分市场也要注意。可以说，细分市场有时比大市场更好挖掘，因为在细分市场里只要紧抓一个点就可以了，更利于集中优势资源。”

——史玉柱

2008年7月21日，史玉柱在上海宣布，公司推出的《征途怀旧版》即将于23日内测，并保证不限号，不删档。同时，史玉柱称自己在过去的一年没有及时响应玩家对两年前《征途》的怀旧情结，及时推出怀旧版，“我在这里向玩家做检讨，应该更早一点推出《征途怀旧版》”。

所谓《征途怀旧版》，就是回到2007年1月之前的版本，设置上将取消80%以上开“秘银宝箱”等金币道具的出售。《征途怀旧版》保留了当时版本的升级速度，保留游戏装备和PK公平性。同时，《征途怀旧版》完善了帮会体系、家族体系，增加了如龙舟赛、大海战、模拟《帝国时代》等新的玩法。《征途怀旧版》加上了后来开发的所有新玩法，却比过去的版本更便宜，这是非常重要的改变。

之所以要推出《征途怀旧版》，目的是为了抢占细分市场。当时，《征途》的最高同时在线人数高达210万，为国内所有网络游戏在线人数最多的。但是，不可否认的是，仍然有一部分玩家对《征途》不满意，他们更怀念之前的《征途》。这些人中，有些虽然还玩征途，但已经开始转向寻找其他能满足自己要求的游戏了。史玉柱看到了其中的隐患，他要弥补这部分缺失，也要扩大战果，就要来抢占这部分细分市场。

在商业中，若能占领一个领域内的细分市场，已经是非常成功了。例如，汽车行业内的帕加尼、布加迪等企业，将眼光盯在高端跑车市场，只制造在全

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

球限量发行的最豪华的跑车；而悍马则紧抓越野车型，打造出全球性能最好的越野车；而宾利、迈巴赫则是顶级商务车制造企业。这些企业各霸一方，虽然也会进入其他汽车细分行业，但其主项永远是最重要的。

史玉柱也同样全力以赴经营自己占领的细分市场，即便其他细分市场油水再多，他也不会多看。史玉柱说："能占据一个细分市场的绝大部分份额，就足以让企业壮大为世界级了。"

（1）细分市场最大化

在脑白金之前，国内保健品市场经过一段低迷时期后，开始高速发展。但因为行业并不规范，市场上形成了大诸侯风云际会，小诸侯见缝插针的局面，谁也赢不了谁，谁也吃不了谁，市场难以有效升级淘汰，大家都在拼同一块市场。

史玉柱看到了其中的商机，他采用切割术，从市场内切割出了一块看上去并不起眼的细分市场——送礼市场。脑白金上市后，便主打送礼市场，在规格上采用胶囊和口服液的形式以与其他保健品区分开来；随后的黄金搭档则以提升生活质量、综合调理为名把维生素送到各个人群。两样产品一送就是好几年，最终将这块细分市场做到了最大。

随后的黄金酒继续送礼。因为和五粮液这个酒业大佬合作，酒的品质无懈可击，一出场就赢得满堂彩。虽然，当时的保健酒市场由劲酒和椰岛各据一方，但史玉柱并未和他们正面拼杀，继续引导消费者送礼，看似不经意，却体现着一种"横扫六合"的霸气，最终稳据江湖一席。

史玉柱的成功在于将消费者的需求作为单独的细分市场分化出来，他不去和实力相当的同行拼产品的本质，而是用替消费者着想的方式，告诉消费者，想要送礼，就选我的产品，消费者当然愿意接受。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（2）大市场走到尽头后，不妨从细分市场进行调整

每个市场都不可能是长盛不衰的，有发展期就会有衰落期，因此企业在经营某一个产品时，要时刻准备应对产品的衰败。要如何应对呢？是直接投入别的领域吗？史玉柱认为，这不是个好办法。

对网游行业的兴衰，2008 年史玉柱曾在第六届 ChinaJoy 高峰论坛上说：“网络游戏行业过去 3 年经历了高速成长期，主要是依靠免费模式获得成功。目前网络游戏行业面临的挑战之一，是依靠商业模式创新支撑的高速成长期接近尽头，下一步怎么办？大家都在思考和摸索。《征途》也在思考。”

史玉柱的思考结果，不放弃《征途》，不彻底改变《征途》，仅从商业模式上对《征途》进行调整，推出《征途怀旧版》，目的是抢占细分市场，巩固自己的用户基础。

可见，在一个大市场走到尽头后，直接转型到别的领域或者做出重大调整，都是不正确、不负责任的行为。直接转型后，因为对其他行业不够了解，风险太大；做出重大改变，又未必能真正抓住消费者需求，有得不偿失的危机。其实，每个行业的衰落，都不是真正意义的彻底衰落，都可以从其他细分市场中找到另外的商机，或许这个新市场更加广阔。

投资经

史玉柱认为，在商业中必须全力以赴经营一项产业，才能取得成功。即便是实力强大的企业，也不能依仗资金雄厚，将触手伸向多个领域。而在一个项目中，能集中资源于某个细分市场上，更有利于企业的成长与发展，可以让企业在最短的时间内形成强大的竞争力。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2. 当企业在各个行业四面出击时，丢失的最致命的就是核心竞争力

“中国民营企业面临最大的挑战不是发现机会的能力，而是领导者的知识面、团队的精力、企业的财力问题。现在各领域的竞争都呈白热化，企业只有集中精力，形成核心竞争力才能立足，否则就会一夜间完蛋。”

——史玉柱

民营企业家都知道核心竞争力的重要性，却未必都能明白核心竞争力的要义。是资金？是创新能力？是人才储备？是风险承受能力？还是……

史玉柱对核心竞争力有着非常深刻的认识，因为他曾经野心太大，在各个行业四面出击，最终丢失了核心竞争力，巨人集团成了看似样样精通，其实样样稀松的空架子，最终走向崩溃。

1994 年，因为国外电脑企业大量涌进中国市场，对民营高科技企业产生巨大冲击。恰逢此时，巨人集团的发展也走到了瓶颈期，等待建设的 72 层高的巨人大厦也让史玉柱感觉到了巨大的资金压力。应对压力是史玉柱的强项，他很有远见，早在 1993 年 8 月，就开始筹建巨人生物开发公司，他将目光瞄向了利润高而政策壁垒相对较低的保健品行业。

史玉柱用最短的时间，完成了脑黄金的功能定位和产品定位。在脑黄金的营销策略上，史玉柱采用了和当初营销电脑产品时相同的思路，都是开发出产品，然后以广告开路。史玉柱坚信速度决定效益，脑黄金从立项到第一批产品向整个市场投放仅仅花了两个月的时间。同时，史玉柱也已打定了下一步的算盘，就是等脑黄金有了回报后，再做下一个项目。

从哪方面讲，史玉柱都是在进行超常规的市场运作，但一切都在计划中有条不紊地进行。比起汉卡 M-6401 的诞生，脑黄金的开发过程要简单得多，但其

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

市场经历和效应却比 M-6401 更壮观、更长久。

脑黄金大获全胜，市场被完全炒作起来了，公司遇到的唯一麻烦就是供不应求，催货电话接连不断。从 1994 年 10 月到 1995 年 2 月，在供货不足的情况下，回款仍突破了 1.8 亿。

由电脑到保健品，这两个风马牛不相及的行业里，史玉柱都做到了呼风唤雨，他的营销策略为大家津津乐道，而史玉柱自己的心中也充满自信，他开始畅想更加宏伟的未来。

1991 年 4 月，史玉柱在珠海注册成立巨人新技术公司时，注册资金为 200 万，资产规模在 1000 万以下。此后，三代巨人汉卡的销售和以脑黄金为主的保健品的赢利，到 1994 年，M-6403 汉卡的年销售额达到 6.4 亿，利润大约 1.4 亿，脑黄金销售额为 1.8 亿，销售巨人大厦“楼花”获得 1.2 亿。这些相加，到 1995 年年初，巨人集团拥有的资产应接近 5 亿。对于一家成立三年多的企业，能取得如此辉煌的业绩实属奇迹，史玉柱也由百万富翁升级为亿万富翁，那年他只有 31 岁。

但是，年轻气盛的史玉柱已经将目光放在更长远的未来，除了要建 72 层的巨人大厦外，他提出巨人集团要在 1997 年达到百亿产值。这个近乎疯狂的想法，让史玉柱铆足了干劲。他决定四面出击，全面展开巨人集团的各项业务，包括电脑、保健品、药品三大项，而旗下的细分项目更多达几十个。

当时，由于电脑性能的提高，汉卡已经不再是必需品，开始失去市场。巨人的计算机主项变成了多媒体教学，但因为市场需求不足等原因，多媒体教学软件一直未能大规模投放市场。同时，巨人的药业产品有巨人感冒药、巨人止咳、巨人抗生素等，市场表现也不佳。只有巨人集团的回款主项保健品勉强守住了阵地。但好景不长，由于电脑和医药两个行业的失败，以及巨人大厦的建设，保健品研发和生产的资金严重不足。到 1995 年 9 月，保健品的回款已经跌至 1000 万以下，巨人的发展形势急转直下，处境艰难。同时，因为长期拖欠一些代工工厂的加工费，双方矛盾激化。一些代工工厂便私自

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

把生产的脑黄金拿到市场上销售，价格比巨人公司的结算价要低许多。还有的代工工厂拿不到钱，放松管理，工人工作时不敬业，装错包装和装少计量的情况屡屡发生。这不仅让市场更加混乱，也对巨人保健品产生了釜底抽薪般的损害。

最终，巨人集团因为资金枯竭而崩溃了。在巨人大规模发展的几年中，史玉柱大手笔的营销模式是产品迅速风靡市场的原因，而他四面出击的商业模式则是巨人迅速消亡的原因。

企业的强大不由涉足行业的多寡决定，而是由产品在行业中的地位而定。产品过硬，销售火爆，为消费者认可，这是企业做大的基础。因此，做企业，一个核心项目做好了，企业也就有了核心竞争力，不怕外界的任何风浪。若是同时做多个行业，精力分散、人力分散、资金分散，哪个行业也做不好，任何一个项目出现差错，企业便会像多米诺骨牌一样倒掉。

（1）不能盲目自信，认为自己什么都行

一些春风得意的企业经营者，总会认为自己能力非凡，可以做成很多事情。于是，他们将自己放逐于商海中，期望尽可能多地占据不同领域，得到实惠，但往往都不能如愿。

年轻时的史玉柱在事业步步高升时，也是一个充满自信，甚至自负的人。他过高地估计了自己的能力，认为自己的能力足以让自己在任何领域里都能取得成功。渐渐地，他不再将计算机行业作为主营业务，也不再将给巨人带来巨大回报的保健品看成企业的支柱，而是期望在更多行业中都能获得成功。但现实给他上了残酷的一课，他不仅没能实现心中的宏图大志，还失去了已经得到的一切。

其实，每个人都有自己的优点和不足，能力再强的人也不可能面面俱到，总有疏忽大意、思虑不周之时。因此决不能盲目自信，要谦虚务实，从各个方面吸取经验教训，不断补充知识，以应对商海危机。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

企业经营者应该清醒地从地理位置、风俗文化、资金实力、人才培养、管理能力、创新能力、营销能力等各方面认识到企业的优势和劣势，并立足于企业的优势而发展，不搞盲目扩张，致力于打造坚实的核心竞争力。

（2）只有拳头产品才能塑造核心竞争力

每个企业都应有一个叫得响的拳头产品，这个产品是企业核心竞争力的直接反映，也是企业持续赢利的命脉，更是企业发展壮大的基础。

很多大型国有企业，之所以能长期占据行业的龙头位置，就是因为不断更新换代拳头产品。海尔集团的核心产业是电器，而电器中的拳头产品是冰箱。在中国，每当提起冰箱，人们首先想到的大品牌中，必然有海尔，海尔也一直是消费者心目中值得信赖的产品。

很多国外的企业也都是靠主打产品打造品牌。开创了智能手机的苹果公司，就是以电脑产业为主体，其中的 iPhone 系列手机、iPad 平板电脑，以及电脑系列为主打产品。苹果没有涉及其他领域，始终致力于开发研制其主系产品，使其在电脑领域一直处于优势地位。

一个企业，若是放弃对核心产品的研发，去四面追逐其他领域中的利益，就如同是“偷鸡不成蚀把米”的闹剧，这样的企业也注定不会长久。

投资经

做企业，一面出击强过四面出击。一面出击犹如锥入皮囊，迟早有一天会锋芒毕露。而四面出击，看似急风暴雨，一片红火，但风暴过后，必定留下一片废墟。“伤其十指，不如断其一指”，集中火力，占据一个领域，这样的企业核心竞争力必然雄厚，可以无坚不摧，任由潮涨潮落。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3. 投资原则是投资的项目越少越好

“投资原则是投资的项目越少越好。动作越少，犯错机会越少。”

——史玉柱

投资在很多人看来，就是钱生钱的事情。只要有钱，找个好项目投进去，然后就可以坐等红利滚滚来。这只能说是投资的理想结果，却不是投资的必然结果。投资要争取有最大的利益回报率，而决定利益回报率的是项目是否具有高收益率，不是所投项目的数量。

史玉柱在投资方面非常谨慎，他常说：“在投资方面我是很胆小的。”因此，要让史玉柱下定决心投资一个项目并不是件容易的事。史玉柱将巨人网络的投资定位在战略性投资。在决定投资 51.com 网站后，史玉柱找了很多机构进行反复调研，调研结果表明交易是值得的。51.com 已经可以赢利，同时更重要的是对巨人网络业务有帮助。在这种情况下，史玉柱才最终决定投资。

史玉柱说：“一些规模跟巨人网络规模差不多的企业，最短是两三个月投一个项目，长的也是不会超过半年，这种资本布局看似庞大，其实很危险。而我是 3 年投一个，3 年就做一个事儿，当然少犯错。”

在巨人大厦失败前，史玉柱秉承的是与现在正好相反的投资理念，不怕动作多，更不惧动作大，上的项目一个比一个宏大，结果最终导致了失败。在东山再起之后，除了做保健品业务，再就是投资了网游。并且在决定投资网游的那一刻起，史玉柱便将保健品业务的决策权交给了别人，自己专心做网游了。他怕分心，怕投资项目多了，干扰自己的决断能力。后来再对金融进行投资时，网络游戏已经做得十分成熟，在国内具有不可撼动的地位，他才敢进行下一项投资。

史玉柱投资华夏银行及民生银行可作为投资界的一个经典案例，其所投资

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的华夏银行和民生银行股权目前市值数十亿元，投资成本早在将华夏银行的一部分股权转让给德意志银行时就已收回。

虽然在银行股上大赚，但是因为谨慎为先，史玉柱也曾失去过更好的投资机会。为了做到谨慎无失，史玉柱在公司内部建立了一个 7 人的决策委员会，投票决定投资项目。当年，阳光媒体、红岩资本集团创始人吴征决定退出新浪时，希望找人接手，有人找到史玉柱，问他要不要，价格是一美元一股。决策委员会经过反复思量，认为风险太大，史玉柱便没有出手。虽然后来的事实证明，这次决定是错误的，不过在史玉柱看来，虽然承受了损失，但只有这样的谨慎保守才不会翻船。

史玉柱的投资原则是投资的项目越少越好。他认为，动作越少，虽然会错失机会，但犯错的机会也少，企业只有避免犯错才能实现发展壮大。不然，一次投资成功，再有一次投资失败，此消彼长间，企业就如同原地转圈，无法积累资本，壮大起来。

对于谨慎投资，史玉柱有非常成熟的一套理论，可概括为以下两点：

（1）项目要对企业战略发展有帮助

史玉柱投资项目的挑选法则是，必须对公司战略发展有帮助，还要具有一定的性价比。

对于巨人投资 51.com，红杉资本中国创始及执行合伙人，同时也是 51.com 董事的沈南鹏说："巨人网络投资 51.com 将是一项双赢的交易，透过参股，赢利能力强劲的网络游戏与用户基数更大的社区类网站强强联合，完全有可能找到符合双方长远利益的发展模式。"

对此，史玉柱表示赞同，网络游戏社区化，社区网络游戏化是相当明显的趋势。巨人期待与社区类网站深度合作，探索网络游戏社区化全新的实现模式。

投资不仅仅是为了赚钱，更是企业战略发展的一部分。投资的项目要和企业的发展蓝图相一致，对企业将来的发展起到助推作用。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（2）少听投资信息，多跑投资一线

很多企业经营者做投资决定的信息来源是道听途说，听到别人说什么领域容易赚钱，什么行业还有蛋糕可分，便迫不及待地携钱进入。显然，这种投资是盲目的，没有进行详细的调研，就将资金投入到不了解的行业中，失败的风险巨大。

史玉柱给我们的建议是："少听些投资信息，多跑到投资第一线，听到的诱惑自然就少。"一线市场是最能反映产品销售行情的，了解一线市场就能最先知道消费者的购买心理。若是脱离一线市场，是不可能找到最好的投资项目的。在投资者的面前，有很多项目的出现会让他们产生冲动，因为那里面或许就蕴藏着巨大的商机。但是，不是所有的机会都具有投资性，作为一个成熟而理性的投资者，必须克制住自己的投资冲动，谨慎投资，那样投资成功的可能性才会更高。

投资经

投资是企业发展的重要途径，但不是所有的投资都有利于企业发展。当盲目的投资失败后，企业会因此遭受损失，也可能从此一蹶不振。因此，在投资时，一定要看准项目，坚守"投资项目越少越好"的原则，才能保证投资的准确性。

4．什么时候都不能平均用力，要有一个主攻的方向

"一个企业有一个主打产品，有一个特别大的产品，就够了。产品能少就少一个。少的目的不是为了偷懒，而是为了集中力量。就是'集中优势兵力'，集中到一点上去，把精力、人力、物力、财力，全聚集到一点上去。"

——史玉柱

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

史玉柱经历过大起大落，如今已是成功的商人。在他的生意经中，“集中优势兵力，各个歼灭敌人”，是他非常推崇的一项战术。

史玉柱说：“‘集中优势兵力，各个歼灭敌人’，是要告诫企业经营者，商场如战场，不能平均用力，做多点开花似的攻击，而要选中主攻方向，集中力量在一个领域中。而在一个领域中，也不是涉及的细分市场越多越好，更不是产品越多越好。一定要有一款主打产品，有一个特别叫得响的产品，为世人熟知，并愿意埋单，这就够了。”

史玉柱能得出这样的结论，也是吸取了曾经失败的教训。第一次创业成功的史玉柱，在计算机领域打响了巨人的品牌，然后便为自己和巨人公司制定了宏伟庞大的目标。脑黄金在短短两个月便从无到有，宣告上市。因为营销成功，巨人保健品迅速占领市场。脑黄金是健脑保健品，紧接着强肾、开胃、醒目、减肥等系列巨人保健品应运而生，几乎涵盖了保健品市场的全部细分领域。同时，巨人药品也开始运营，而老本行电脑行业也从汉卡 M-6403 转移到多媒体教学软件。到此时，巨人集团的业务已经包含了电脑、保健品、药品三大领域。史玉柱在对三个领域进行营销时，采取了平均用力、齐头并进的方式，他希望三线并进，三线共同开花，彻底引领巨人的腾飞。

但是，现实和理想总是有差距。三线的营销，只有保健品效益不错，其他两项未能达到预期效果，巨人甚至没能收回前期广告投入费用。这次惨重的失利，让巨人元气大伤，更重要的是，巨人还同时投资了房地产——巨人大厦。在急需资金支撑时，巨人巨亏，虽然后来尽全力挽救，但依然没能恢复，巨人垮掉了。史玉柱也从梦想的云端跌到了现实的谷底。

在经历过这样一次炼狱般的失利后，史玉柱明白了做企业，单靠产品数量扩大规模是行不通的，必须使产品获得消费者的认可。获得消费者认可的根本是产品质量过硬，而提高产品质量的根本是提高研发能力和对市场的判断力，这都需要企业经营者有足够的精力和财力进行布局。

史玉柱说：“一个企业有一个主打产品，有一个特别大的产品，就够了。产

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

品能少就少一个。少的目的不是为了偷懒，而是为了集中力量。集中优势到一点上去，把精力、人力、物力、财力，全聚焦到一点上去。”

史玉柱同时还总结出做企业避免平均用力的两个方法，一是集中资源，集中发力；另一个是同一时间，只管一件事，不管两件事。

（1）集中资源，集中发力

在二次创业开始营销脑白金时，史玉柱首先将目光放在了江阴县。集中火力般的营销轰炸，效果明显，江阴县取得成功。第二个月才再进军无锡市场，因为又是集中力量，营销效果显著，销售第一个月便赚了十几万。无锡市场稳固后，再接着启动了南京、常熟、常州等地的营销，然后跨出江浙地区，用了一年多时间顺利启动了全国市场。

史玉柱说：“集中资源，集中发力，是企业营销学的真理。企业必须集中力量主打某项系列产品，主攻某一个特殊的顾客群和一个地区市场，而不是在整个产业与市场范围内全面铺开。集中力量，可以让企业以更高的效率、更具优势的宣传策略、更有特色的产品和更优质的服务满足某一类特定消费群体，这是在较狭窄的市场范围内，实现低成本、差异化的竞争优势。”

（2）同一时间，只管一件事

二次创业成功后的史玉柱给自己定了一个纪律：同一个时间，我一定只管一件事，不管两件事。

当开始决定做网游时，史玉柱还拥有脑白金的决策权。但是，为了全力以赴发展网游，决策他基本不参与了，最多就是下属来找他聊聊天。平时他不参加董事会，不参加管理性质的任何会议，也不参加脑白金的策划性会议。

史玉柱也没有为了搞好网游，就抽掉原来的团队，而是另外招了一些新人，去开发新的《征途》网络游戏。等到《征途》上市之后，史玉柱觉得一切都已经理顺了，便将脑白金的总裁调到《征途》当总裁，他又不管了。现在，史玉

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

柱尽管还是董事长，还是CEO，但是公司已经全权委托给总裁去管了。只有在遇到重大决策的时候，史玉柱会参考性地给些意见。

对《征途》的放权，是因为史玉柱又要开始做第三件事了，投资金融。至今，金融这一块是史玉柱自己在管，他的主要方向是投资银行。

从史玉柱的投资经历可以看到，虽然他的投资项目有三块，先是保健品，后来做网游，现在又搞金融，但每段时间他总是全力以赴进攻一个方向。他知道三个方向不能同时进攻，他曾经谦虚地说：“我感觉就凭我的能力，若同时做这三个，三个都要失败的。”其实，并非史玉柱没有同时经营三个项目的能力，只是平均用力后的结果是哪一块都不会做到最好，失败总会在不远的地方窥视。史玉柱知道平均用力的害处，因此他只会在一个时间选择一个主攻方向。

投资经

只做一件事。史玉柱做网络游戏时，虽然还是100%的脑白金股东，但决策基本不参与，而是全力开创征途游戏。在决定投资金融后，马上将网游的管理权力释放出去，开始全身心地投入金融投资中。可以看到，史玉柱在一个时间段只做一件事。

5. 投资要专注：一定要全身心专注在一件事情上

“投资要专注：每一项投资，从准备投到最后投资结束期间，一定要全身心专注在这件事情上。”

——史玉柱

专注就是专心致志做一件事情，直到做好为止。专注的人可以将看起来不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

可能完成的事情完成，而不够专注的人，则能轻易输掉本不该输的事情。

现在的史玉柱非常专注，这份专注是从失败中得到的。

创业成功后，史玉柱的事业以火箭般的速度迅猛蹿升，短短五年时间，巨人就从几人的小公司发展到年销售额数亿元的全国大型民营企业。面对如此大的成绩，史玉柱飘了起来，他认为自己应该尽可能多地拓展领域，加快企业的发展速度。于是，电脑、保健品、药品、房地产等多个大项纷纷上马，其中分支的小项达到数十个。史玉柱无法专注于其中的一个，虽然短期看来欣欣向荣，但隐患还是不可避免地显现了。最终，巨人集团因为盲目扩张，导致资金链断裂而崩塌了。

大败之后，史玉柱清醒了，他明白了专注的重要性，“投资要专注：每一项投资，从准备投到最后投资结束期间，一定要全身心专注在这件事情上。”

在东山再起成功后，史玉柱专注于主打事业。经营脑白金时，他的公司只有这一款产品，与其他保健品公司动辄数十个产品的经营风格完全不同。脑白金做成功五年后，史玉柱才推出了第二款产品黄金搭档。为了能专注精力，史玉柱将脑白金全权交由他人管理，自己全力以赴营销黄金搭档，之后又获得了巨大的成功。

在决定涉足网络游戏后，史玉柱立即和保健品划清了界限，将脑白金和黄金搭档 75% 的股份以 12.4 亿元的价格卖给了四通集团。此后，史玉柱开始专心策划自己的游戏《征途》,《征途》成功后 2 年，又开始放手《征途》全身心投入《巨人》。

在网游业取得令人称羡的成绩后，史玉柱决心放权，他将目标瞄向了金融业，又全身心投入到资本运作中。对于自己的专注，史玉柱说：“其实我很佩服那些能同时掌控很多产品的人，他们是天才，可是我经历了那么沉痛的多元化惨败后，现在只能专注于一件事情了。这样的话失败的概率就会小，这是我的原则。”

专注是企业经营者成功的原动力，但究竟该如何专注？又应该专注于何处？史玉柱提出了自己的建议：

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（1）专注于产品的细节

俗话说：“细节决定成败。”细节在产品对外展现中最容易被忽视，却最能体现产品的价值。细节过硬的产品，生命力注定顽强；细节不过硬的产品，也不会有很强的竞争能力。对这一点，史玉柱有非常深刻的体会。

《征途》游戏上线后，作为游戏迷的史玉柱每天七八个小时泡在其中，目的就是要亲身体会玩家对游戏的感受。自从《巨人》开始测试，史玉柱更是常常彻夜不眠。在《巨人》内测中，史玉柱发现有三分之一的功能玩家并不“买账”，他立即要求对这部分彻底返工，直至玩家满意为止。由于不断地发现问题，不断修正，《巨人》每天都有 20M～50M 的“补丁”上线。

经过这些痛苦的反复修改，《巨人》的公测版本在玩家感受上和内测版本相比，已经有了脱胎换骨的变化。相比公司第一款游戏《征途》，《巨人》已经有了 300 多项功能创新。尽管如此，史玉柱依然觉得游戏离完美状态还有不小的距离，他说：“公测时游戏的开发程度也就 50%～60%，即使是将来正式版推出，估计开发程度也在 60%～70%，依然有大量的功能和细节需要继续完善。”

史玉柱的专注，影响到了整个巨人团队。巨人公司总裁刘伟经常开车到各个网吧和玩家聊天，了解用什么样的营销手段会对玩家真正奏效。巨人公司为两款游戏设置了 380 人的客服团队，每天 24 小时接受玩家反馈。包括研发副总经理袁晖、巨人事业部总经理丁国良、征途事业部总经理纪学锋等在内的核心研发人员，每天也必上游戏论坛看帖子，到聊天室收集各种反馈信息。

史玉柱常说：“我们应该向暴雪学习，走精品路线。”现实中的巨人也的确做到了，《征途》和《巨人》成为玩家难以割舍的经典，为巨人网络带来不可计数的财富。

（2）关键时刻敢于放权，自己关注最重要的环节

放权对绝大多数企业家来说都是个忌讳的字眼，谁也不想让自己的权力旁

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

落，更不希望自己费尽心血建立起来的基业装入他人囊中。但史玉柱却与他们相反，他在关键时刻甘愿放弃权力，将精力聚焦在一个点上。

在运作脑白金和黄金搭档的时期，史玉柱只做一件事情：思考产品的营销策划。而其他的权力，他全部下放给别人。他规定，只要不是关系到企业生死存亡的事情，授权者都可以自行决定。

史玉柱放弃了大权，工作反倒越做越细致，从最初的制定营销方向，到从市场、定位、送礼、广告等各个方面制定营销方案，包括广告片的拍摄和软文的撰写，史玉柱都会积极参与其中。

这种放权说起来容易，做起来却很难，需要建立在绝对信任的基础上。史玉柱说："20年来，我们这里从来没有发生过内讧。即使最困难时期有骨干员工想要离开，都会找我非常诚恳地谈一次。"

正是由于相互之间的诚恳和信任，巨人管理团队形成了一种"不官僚，亲自动手，不按部就班，出现问题要立即解决"的实干型文化。

（3）挖掘玩家的内心需求

研究消费者心理，是专注于产品研究的一个不可或缺的步骤。只有摸透消费者的内心需求，才能有针对性地打造产品，占领市场。

巨人网络的《征途》和《巨人》两款重要产品，都是史玉柱主导推出的，他在研究了大量玩家的心理后，策划出了游戏中重要的商业模式和发展方向。

例如，通过和《征途》玩家聊天，史玉柱发现玩家对于骑马、舞剑等"古典式"作战法开始厌倦。于是《巨人》游戏立即改变，玩家可以向自己所属的团申领坦克、自行火炮或者武装直升机来执行各种现代战争任务。

与此同时，通过深度挖掘玩家的需求，史玉柱还开创了别出心裁的"美女战略"。在游戏外，因为游戏世界中的男女玩家比率严重失调，导致了不和谐，史玉柱便力邀著名电视女主播、国际名模等各路美女投身游戏。同时，巨人各

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

地的分公司也以“五官端正”为标准，现场鉴定美女玩家，并派发价值6000元人民币的游戏币红包给“被鉴定美女”。在游戏内，《巨人》设置了诸如“爱情长跑”和“柳下惠”之类需要男女玩家携手完成并互相加分的任务。能和头上飘扬着“被鉴定美女”标志的女玩家一起完成任务，是每个男玩家求之不得的，何况任务完成后还有极为丰厚的经验奖励。

其实很多网游公司也已经注意到了一个女玩家可以带动至少三个男玩家消费的现象，却没有将之真正应用到网游系统之中。堪称创造天才的史玉柱做了，他推动了《巨人》的研发人员巧妙地设计了一套线上和线下相结合的美女战略，而不只是停留于用美女制造宣传噱头之上。

在史玉柱看来，任何一个研发团队自己想的和玩家想的都有差距，因此游戏之中的任何创新，本质上都是来自对玩家内心需求的不断发掘。

投资经

史玉柱的专注可谓到达极限，他不允许自己走曾经失败的老路。在史玉柱专注精神的影响下，巨人公司也形成了一种“专注”的文化，由于是老板以身作则自上而下来推动的，所以这种文化贯彻得很彻底，也正是这种文化，成就了今日巨人的辉煌。

6. 做成功一个店之后你离大的成功就不远了

“做成功一个店之后你离大的成功就不远了，所以你首先就是脚踏实地、集中精力地先做出一家，也是要放弃掉连锁的这种，不要在将来如何做连锁方面做太多的梦，先脚踏实地做出第一家。”

——史玉柱

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这个世界并不缺乏幻想家，他们总是在做事之前便开始幻想美好的结局，幻想功成名就的那一刻，但没有实际行动做依托的幻想注定将是海市蜃楼。

这个世界最缺的是实干家，他们干的永远比说的多，用实际行动一步步实现着自己心中的理想，最终他们用心血和汗水浇筑了一幢雄伟的成功大厦。

史玉柱的成功经历，是由幻想家到实干家的转变。"巨人一期"的史玉柱，有头脑、敢想也敢做，比很多只敢想不敢做的空想主义者要强出不知多少个档次。但那时的史玉柱也很自负，认为自己可以无所不能。巨人软件刚一站稳脚跟，巨人电脑就提上议事日程，巨人电脑还未被认可，脑黄金又闪亮登场，脑黄金刚刚大卖，巨人药品紧跟而出，最后终于催生出了高不可攀的巨人大厦。这座大厦是当时史玉柱内心最绚烂的梦，但梦醒以后，一切都归零了。

失败后，史玉柱认真反思自己，也放眼看其他创业者的成功失败。他意识到自己太急了，一个项目没有做踏实，便接二连三地上马新项目。而很多创业者之所以不能取得成功，也和自己差不多，也是心太急。一个店还没做成功，就想着开另外一个店；事业还没有起步，就设想着有多家连锁店了。

基于这些思考，史玉柱在东山再起后，告诫自己一定要"聚焦、聚焦、再聚焦，做的事要尽可能少，做的产品要越少越好"。

史玉柱这样概括自己东山再起之后的历程："十几年来我分阶段做了三件事，保健品、投资银行业、网络游戏，成功一件再做一件。在国内保健品行业的前五名企业中，除了巨人外，其他企业都拥有 10 款以上的产品。但巨人却仅依靠一款脑白金产品，就占据了国内保健品行业的龙头地位，同随后推出的黄金搭档高居国内 3000 多个保健品产品中的第一名和第二名，销售额比行业第三名、第四名、第五名之和还多。在涉足网游后，我就彻底不管保健品了，只专心做《征途》。《征途》成功后 2 年，又放手《征途》，全身心投入《巨人》游戏。在决定投资银行后，便又不管网游了。"

掌控"巨人二期"的史玉柱，不再贪大了，而是踏踏实实地一步一步走，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

坚持将一款产品做成功后，再去涉足其他项目。史玉柱的改变，对于那些想要创业自立的年轻人来说非常有借鉴意义，千万不要好高骛远，要埋头于眼前，将第一个店铺做成功后，离大的成功就不会远了。

（1）创业初期要聚焦重点，把一个产品做到极致

什么是企业的根？是产品。而经营、管理、营销等，都是围绕产品的支系。若产品不好，就等于大树的根烂了，向上生长的任何支系都会最终枯萎。

史玉柱在创业初期，对产品的要求非常严格。在对汉卡软件的完善过程中，他和团队成员除了每天睡觉的三四个小时外，所有精力都花在软件上。史玉柱非常挑剔，要求产品的每个细节都要做到极致。“创业最基础最核心的问题就是产品好不好，方不方便”，那个时候史玉柱经常这么说。

的确，有了好的产品，生产、管理和营销才能排得上用场，好的产品本身就是最好的营销。因此，创业初期最重要的不是资金，而是一个正确的商业模式和一款能打动消费者的好产品。

（2）找到和其他产品的差异

营销法则里面有个“第一法则”，就是在企业不是行业中的大企业时，就要为企业在行业中制造和同行间的差异，通过这个差异彰显出企业的优势，然后要将这个优势在某个细分环节中最大化，再在这个优势上建立品牌，做大品牌。

哈佛大学有一个经典案例：第一个独自飞跃大西洋的人是谁？是查尔斯·奥古斯都·林德伯格，几乎每个美国人都知道。那谁是第二个飞跃的？就没有人能回答出来了。谁是第三个飞跃的？这个又记得了，因为这是一位女性，虽然是飞跃大西洋第三人，但在女性中她是第一。第一个具有轰动性，自然能记住；第二个没轰动性了，也没特点，当然不容易记住；第三个因为具有女性的特点，有了轰动性，又被记住了。

所以，营销的法则就是去做第一。不管如何挖掘，都要实现产品的差异化，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

将差异做成第一，人们自然会认可。

（3）认真倾听消费者的批评

所谓“兼听则明，偏听则暗”。作为企业经营者，只有认真听取消费者的批评，才能将产品逐步完善，留住消费者的心。

在这一点上，史玉柱做到了最好。在经营《征途》的过程中，他数次告诫团队：“不要在意行业人士和媒体的评价，但要在意玩家的骂声。不要怕被玩家骂，玩家向来喜欢用骂来表达他们的爱，如果你理解玩家，就会明白他们的骂声来自他们对你的产品割舍不去的爱。因为每个人都有自己的标准，你达不到他的标准他就会骂你，而这就是最好的反馈。”

为了主动去“找骂”，史玉柱每天都要玩几个小时的游戏，身临其境地去倾听。在史玉柱看来，挖掘玩家心声，是他工作的重中之重，只有这样才能把握住游戏产品未来的定位。

企业的经营者必须放下身段，同消费者交流，不论哪方面的都要谦虚认真地倾听。消费者作为产品的直接使用方，对产品有最直观的体验，给予的建议也相对直接，对企业有巨大的帮助。

投资经

史玉柱早年的经营策略和投资策略都是跨越式的，后来的他，坚持一步一个脚印地走，成功逆袭。可见，理想可以高远，但实现理想的过程必须脚踏实地。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第七章
收益为先：巨人永远只做利润高的行业

经营企业的终极目的是为了获得利润，利润也是企业生存的唯一基础。巨人只做利润高的行业，对于利润少的行业，即便前景再好，也进不了史玉柱的法眼。史玉柱认为，做企业就是要获得利益，而且越大越好，利润的多少直接反映企业的实力，有实力的企业才有竞争力。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 企业不赢利是最大的不道德

“企业不赢利是最大的不道德。”

——史玉柱

任何企业的诞生都只有一个目的，就是赢利。赢利是企业生存与发展的基础。有了固定的盈利，企业才有机会为未来做长久打算。但是如何赢利？企业要建立什么样的赢利模式？是企业经营者必须思考的问题。

史玉柱的企业犹如赚钱机器，每一天都给他带来巨大的经济财富。而现在的史玉柱看起来并不繁忙，反而很悠闲，这是因为他早已搭建起一套完备的赢利模式。这套赢利模式中，包括经营企业需要的方方面面，如人才的聘用机制和培养体系、产品的研发及创新、各级市场的营销策略、企业管理层的架构、海外市场的拓展等。

史玉柱架构赢利模式的每一个环节都围绕着如何赢利，如何能使利益最大化。他曾说：“企业不赢利是最大的不道德。”的确，赢利是一个商人最根本的想法。作为企业家，首先想到的就应该是赢利，其他的一切都是次要的。当然，赢利也不是不择手段的，而是要通过正规途径，在不违反国家法律的情况下进行。

史玉柱的发迹过程堪比一部好莱坞惊险悬疑投资大片，剧情跌宕起伏。最开始一无所有，他没有选择凭劳动积累第一桶金，也没有四下借钱，而是用了赊账的办法。今天看来，他的选择无疑是正确的，这种方法最快速地为他赢得了第一桶金；巨人问世后，汉卡产品虽然不是同行业中最好的，但因为营销成功，为其赢利上亿元；脑黄金诞生后，广告做得十分夸张，迅速将老百姓的目光聚焦，两三年便赢利数亿；借脑白金复出后，其产品的定位精准，市场的选择恰当、营销方式的独特，让其快速翻身；《征途》在人们的一片怀疑声中隆重登场，其经营模式的特色更是得到淋漓尽致的展现；随后投资金融，在市场一片哀鸿中，实现砸

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

55 亿浮盈 60 亿的奇迹。这一路走来，史玉柱从一介平民快速晋升为“暴发户”，又从“暴发户”跌落为“破落户”，如今东山再起，成为真正的巨富。但无论在哪个时期，史玉柱都没有放弃打造符合企业现实的赢利模式的想法。

（1）打造符合企业现实情况的赢利模式

赢利模式虽然是一种模式，却不能通过简单的模仿而获得。然而，现实中很多企业经营者所采用的经营模式是效仿其他企业而来，赢利模式也照搬不误。最终这些只知机械模仿的人都失败了，因为他们没有根据企业的现实情况打造最适合的赢利模式。

史玉柱：“无论是投资还是创业，都要对进入的行业有深入的分析，其中赢利模式的分析至关重要。因为，清晰的赢利模式意味着稳定的收入预期和投资回报。”

由此可见，想要赢利，且持久地赢利，有独特的赢利模式非常重要。作为企业经营者，首先要考虑企业的硬实力，如企业所在地区、企业经济实力、企业员工数量等；再考虑企业的软实力，如企业客户数量、企业人才储备、企业产品研发能力等；然后将这两方面进行整合，创造出最适合企业发展的经营模式。

（2）关键时刻能出奇招

商场如战场，要想完败竞争对手，靠中规中矩的方法一定不行，必须出奇招，所谓“奇正并用”，才能力克敌手。

史玉柱的商业路上，奇招层出不穷，从早期的赊账经营，到中期的“江阴调查”，再到后期营销《征途》，都是在奇中求胜。

所谓奇招，就是不按规则出牌，让对手摸不着套路，不知道如何应对。出奇招的前提是结合企业现实状况，运用中要随时根据对手的策略进行调整，不能一条道跑到黑。总之，作为企业经营者，要想企业能长久赢利，就必须做到出奇制胜。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资经

做企业的目的就是赢利，企业经营者应通过构建独特的赢利模式为企业谋得利润，促进社会财富的增长。这样既实现了企业家的个人梦想，也为社会发展做出了应有的贡献。

2. 巨人不做微利产品

“保健品产业靠技术，有差异化，可以细分为上百个子行业，如补血补钙、益脑健脑就是不同的行业，就不会发生同行业间的价格战。同时，这个行业，成本比重不大，行业平均成本率只占三到四成，销售费用不到五分之一，利润空间很大。”

——史玉柱

史玉柱的经商哲学中一个很重要的观点就是“巨人不做微利产品”，他认为任何产业做好了都能赚钱，但盈利的多与少却差别巨大，最重要的差别就是所选择行业是利润低的还是利润高的。

巨人大厦崩塌后，史玉柱由富翁变成“负翁”，欠下 2.5 亿巨债。所有人都认为史玉柱将陷入水深火热之中，但史玉柱却没有被击倒，他已经开始思考哪个行业能使自己更快速地还清债务，东山再起。

经过反复衡量，他选择了自己熟悉的保健品行业。他认定，经营保健品可以让自己快速翻身。

1998 年，史玉柱从朋友那里借了 50 万，开始运作脑白金。凭借 50 万要短期内还清两亿多的债务，犹如天方夜谭，但史玉柱却信心满满，他知道自己选

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

择了一个利润空间很大的行业。

50 万元启动资金，先做一个县，有了钱再做一个市，再发展到一个省。1999 年年初，打开了全国三分之一市场，到了年底差不多打开了全国市场，2000 年时已经全面铺开。

史玉柱说："保健品产业刚起步，没有到过度竞争、产品同质化地步，这与家电业容易引发价格战不同。保健品产业靠技术，有差异化，可以细分为上百个子行业，如补血补钙、益脑健脑就是不同的行业，就不会发生同行业间的价格战。同时，这个行业，成本比重不大，行业平均成本率只占三到四成，销售费用不到五分之一，利润空间很大。"

正是基于这样的原因，史玉柱在选择二次创业时没有选择自己的老本行 IT 行业。史玉柱认为，如果再次投资 IT，可能要 10 年才能翻身，而做保健品，当时计划 5 年便可翻身，而实际只用了 3 年时间。这是因为 20 世纪 90 年代末期 IT 行业的利润不如保健品行业的利润大。

但世上没有永远的高利润行业，保健品行业也不能例外，当看到更多的保健品品牌逐渐上市被大众认可，行业利润出现下降时，史玉柱便果断将保健品业务卖给了四通集团，拿着所得不菲的资金，去投资另外一个高利润行业——网络游戏。当时，中国的网络游戏行业也只有短短几年时间。但网络游戏的高利润性，史玉柱却看在眼里，他同意网易公司创始人丁磊对网游行业的判断。丁磊说："网络游戏是每天睡觉都可以有成千上万收入的行当。"

在史玉柱决定进军网络游戏行业时，很多人不理解。甚至有些人在媒体上发出了"史玉柱做游戏，大家都笑了"的讽刺。

确实，在天时、地利、人和都不占优势的情况下，史玉柱毅然进军网游，看重的就是网游行业的高利润。

史玉柱号称"史大胆"，在商场拼杀时，胆略超人，眼光独到，出手稳准，敢于向高风险行业叫板，从高风险中博取最大化利益。

当前，网络游戏是整个 IT 行业盈利最高的，又是政府大力倡导发展的行业，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

由此看出史玉柱在数年前选择进军网络游戏这一领域是非常有战略性的，毕竟任何行业都要以收益为先，只有高收益才能保证企业不断发展。

对高利润行业的热衷，让史玉柱变成了中国致富最快的商界大鳄。从 1997 年到 2007 年，史玉柱累积的财富高达 500 多亿人民币。

"巨人不做微利产品"是史玉柱的生意原则，也是其投资策略。他之所以能够投资高利润行业获得可观的收益，还能正确面对行业的高风险性，主要是因为他遵循以下三种投资原则。

（1）投资项目需要有可持续性

投资大师巴菲特说："投资就需要有收益，收益越高，说明投资越成功。而能决定收益大小的，不是投资规模，而是投资的项目是否具有很好的利润空间。"在这一点上，史玉柱有着相同的投资思路，他认为投资要得到高收益，项目应具有可持续发展潜力。一个项目应能够持续较长时间的发展，才能让投资人在该行业得到最大的利益。史玉柱投资脑白金和黄金搭档，让他在若干年时间内，得到巨大的财富收益，成为比巨人大厦之前资金实力还要强大的企业家。因此，史玉柱将脑白金和黄金搭档称为"两只下金蛋的母鸡"。

所以，这为那些站在投资十字路口的迷茫者提供了一个方向标。不但要考虑投资可能会得到的高收益，还要分析一个项目是否有可持续性。

（2）通过创新来提高收益

史玉柱认为，创新精神在投资中发挥的作用非常巨大，而且一项创新的投资可以给企业注入一次新鲜血液，增加收益。所以，投资者如果希望企业得到长期丰厚的收益，在创新方面应下大力气。

这就需要企业投资人一定要加大对产品创新的投资，包括对项目进行轰炸式的广告宣传，以此来拉动收益的增长。轰炸式广告宣传是快速打造品牌的最

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

佳方法，可以让消费者短时间内记住一个品牌。史玉柱深刻意识到这一点，于是，我们在中央电视台看到了网络游戏《征途》那气势磅礴的广告。正是这"开天辟地"的行为，顺利地让史玉柱成了第一个吃螃蟹的人。

通过这些创新方式的投资，企业才有机会获得高额利润，产品才可以在市场上永远处于龙头地位。而作为消费者，毫无疑问，永远都甘心为最好的产品买单。

（3）充分了解行业，投机行为不可取

当然，史玉柱的那种不做微利产品的投资行为，并非是让投资者认为想要发家，就一定要做高风险的投资。其内在的投资理念是告诫每一个投资者，要对从事的行业有充分的了解，不能盲目投资，否则很可能会血本无归。

翻开史玉柱的投资史，可以看到他曾将仅有的 50 万投资到保健品行业，不仅仅是因为保健品行业利润空间大，更是因为他对保健品行业有足够的了解。所以，他才认为自己确有驾驭这个行业的能力。

这也警告世人：高风险之下不一定伴随高收益，但高收益一定伴随高风险。所以，投资者不可做商业投机行为，要踏踏实实地将一个行业、一个品牌做大做强，而不是期望通过投资能一夜暴富。

投资经

史玉柱认为，做一个年营业额数亿，而利润只有两三千万的公司，不如做一个年营业不到一亿，但利润也有两三千万的公司。因为收益越大的公司成长性更高，高收益行业也更容易拉动。因此，从巨人大厦到脑白金、巨人网络，史玉柱始终选择高利润行业，尽管高利润伴随着高风险。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3．把所有鸡蛋都放在同一个篮子里非常危险

“把鸡蛋放在不同的篮子里，而不是局限在一个篮子里，因为把所有鸡蛋都放在同一个篮子里非常危险。”

——史玉柱

企业经营者确保企业时刻远离风险是最为重要的。企业的发展要在稳中求进，而不是如同在刀尖上舞步，令人惊心动魄。

1999 年 3 月 3 日，黄山康奇实业有限公司成立。25 日，怀远宏强有限公司成立。史玉柱是这两家公司的幕后主导。7 月 12 日，这两家公司共同投资成立了上海健特生物科技有限公司，简称上海健特。史玉柱在这家公司的公开职务是策划总监，此后他又相继通过收购和入股的形式成立了无锡健特和青岛健特。

2001 年 4 月 5 日，上海健特和无锡健特签订了商标使用合同，许可无锡健特使用其拥有的脑白金商标，年使用费只收取象征性的 1 万元。23 日，史玉柱在上海注册成立巨人投资。三天后，怀远宏强将所持有的上海健特 90% 的股权全部让给了巨人投资。5 月，史玉柱正式走向前台。

随后，无锡健特将脑白金商标的使用权转卖给了青岛健特，青岛健特可以开始生产脑白金，但销售权和商标权还掌握在上海健特手中，而销售权和商标权才是脑白金的核心资产。因为青岛健特原属青岛市商业总公司，史玉柱虽然是第一大股东，但并没有控制青岛健特的全部股份。要想全部收购脑白金的销售权和商标权，必须先全部收购青岛健特。但根据规定，国有法人股的出让必须经过政府部门批准。经过一系列运作，财政部终于批准青岛市商业总公司将所持有的健特生物法人股转让，史玉柱顺利接收。

此后三个月，上海健特便退出了销售市场，不再从事脑白金产品业务。事情发展到此，很多人都认为青岛健特全面收购脑白金的生产权、销售权、商标

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

权已经水到渠成了。史玉柱也确实一直在运作着，青岛健特与上海健特达成协议，上海健特将脑白金的商标所有权和复合型脑白金及制作方法技术全部转让给青岛健特，其中商标转让价为1.46亿元。

但事情就在这里出现了拐点。当时，青岛健特已经做好接收的准备，史玉柱却突然变卦了，要求终止转让。

一切都来得太突然了，所有人都没有想到会出现这样的转折。人们不明白史玉柱为什么会突然终止已经谈好的交易。对此，上海健特这样解释：转让合同达成的时间过长，错过了收购的最佳时机。但这样的解释显然不能服众，谁都清楚上海健特和青岛健特都是由史玉柱控制，根本不存在收购时机的问题。

其实，上海健特中途变卦，包含着十分明显的商业目的，史玉柱要把脑白金拆分开控制。“把鸡蛋放在不同的篮子里，而不是局限在一个篮子里，因为把所有鸡蛋都放在同一个篮子里非常危险。”这是史玉柱后来的解释。的确，当时青岛健特这个篮子的造血能力有限，即便青岛健特十分强大，史玉柱也不会再轻易将所有家底都放在一个篮子中了，那样做是愚蠢的。

（1）做企业需要分力合击

不将鸡蛋放在同一个篮子中，是分力，但这不表示进击能力也随之分散了。史玉柱的分力是将脑白金的不同块分散在不同的篮子里，即使青岛健特拥有生产权，而上海健特掌握销售权和商标权。但他旗下的公司依然全部为脑白金服务，这属于合击。分力能更好地抗击商业风险，合击有利于扩展市场空间。

现代商业竞争激烈，不提倡多元化经营，多元化会分散企业资源。但也不提倡资源过于集中，可以将有限的资源进行合理分配，将一个单打独斗的企业锻造为能量巨大的群体。

（2）投资一两样具有成长性的股份

投资某个企业的股份，也是一种将鸡蛋分篮子装的方法。史玉柱无疑是这

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

方面的高手，其手法既隐秘又快速。

2010 年 7 月 31 日，广东明珠发布的半年报显示，上海健特生命科技有限公司持有该公司约 507 万股，占总股本的 1.48%，为公司第六大股东。

8 月 13 日，厦门钨业披露的报告显示，上海健特生命科技有限公司持有该公司约 459 万股，占总股本的 0.67%，为公司第八大股东。

8 月 17 日，金宇集团发布的半年报显示，上半年新进股东巨人投资有限公司持有该公司约 319 万股，占总股本的 1.13%，为公司第六大股东。

通过这三家公司股本的相继披露，人们才知道史玉柱的资本布局，当然这也只是很小的一部分。

经历过失败的史玉柱很清楚资本集中化的危险，他要拿出一部分资本做投资。这样的投资不用自己去经营，只需要选好项目，投进去，坐等分红就可以了。

投资经

史玉柱的投资经中，重要的一条就是抗风险性。集中精力经营主项固然不错，但若是全部集中，则风险未免过大。将资本分散开，但使它们还是为主营项目服务，这才是最好的选择。投资副业的重要目的，也是通过投资其他项目来抗击自主产品在未来可能遭遇的风险。

4. 秉持“别人恐慌的时候我贪婪”的巴菲特理念

“做投资，就是要秉持‘别人恐慌的时候我贪婪’的巴菲特理念。”

——史玉柱

史玉柱的投资理念可以分成两个阶段。“巨人一期”时的投资理念是大胆向

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

前，不留后路，最终走上绝路；东山再起后的投资理念是小心谨慎，宁可错过100个机会，也不错投一个。这种截然不同的观点，源于史玉柱的人生经历，是一路走来所经历的风雨让他愈发谨慎。

但“史大胆”绝非浪得虚名，在经历过失败后，史玉柱对投资也有了全新的认识，他懂得了必须抓住什么样的投资商机。史玉柱认为：“最好的投资机会就在外界认为最不该投资的时间段中，这期间虽然危机重重，很多人唯恐避之不及，但也正是因为大多数人的胆怯，机会才会出来。”

史玉柱的投资理论和“股神”沃伦·巴菲特的投资理论十分相近。

2008年10月17日，巴菲特在《纽约时报》发表评论文章称，目前是购买股票的最佳良机，他本人已经动用了私人资金买入股票。

今天，每个人都知道，2008年下半年爆发了全球性金融危机，美国的经济大幅度下滑，持续几个月也没有制止住的趋势。在金融危机持续的时候，巴菲特发表言论力挺股市，起到了提升投资者信心的作用，但也让很多人产生诸多猜想。

其实，巴菲特如此表态，虽然有提振股市的意图，但也是基于他一直以来的一个信条：“别人贪婪时我恐惧，别人恐惧时我贪婪。”

正是基于此种理论，史玉柱才能在股市的涨跌起伏中运作自如，在民生银行股价下跌途中，近百次增持，最终所持有的银行股浮盈达到60亿元。

（1）投资股市需要逆向思维

投资股市需要逆向思维，就是“在别人恐惧的时候我贪婪，在别人贪婪的时候我恐惧”。因为历史的经验早已告诉了我们，大部分的投资者在股市涨跌的关键时刻，因为被恐惧或贪婪主宰，做出了错误的决策。故在此时，投资者必须冷静面对，反向思考。通常反向思考分以下三种情况。

第一种，在大盘飙升，各股飘红的时候，投资者的做多热情也被充分调动起来，盲目乐观的情绪充斥着市场，以为火热的股市能长久持续，忘记了股市

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

中潜藏的危险。这时候就需要思考，股市上涨是价值驱动的吗？股票市盈率高吗？自己也要跟着追涨吗？通常情况下，上涨越火热的时候，风险也越大。

第二种，在大盘下跌，个股一片惨淡时，投资者的热情也随之丧失了，悲观情绪弥漫，纷纷开始止跌割肉。但是否真的需要及时止跌呢？这就要看股市下跌的原因，个股是否还有价值。只有保持头脑清醒，反向思考，才能看到更深层的原因。

第三种，在大盘已经大幅下挫后，有很多投资者运用反向思维，认为很多人此时都不敢动作，这是进场的好机会，便开始奋勇抄底，但是大盘依然持续下挫，最终这些投资者发现自己抄的是个“顶”。这不是反向思维，只是惯性思维，并不是每个利空出来的时候都是逢低买入的良机。

由此可见，反向思维的运用要结合股市的行情，应建立在对股市和个股的充分了解之上。

（2）跌幅越大，迎来的反弹也愈大

史玉柱曾说：“股市风险用嘴巴是说不清楚的，要在亲身经历之后才能明白。但很多人经历了风险，记住的只有自己赔了多少钱，却不能吸取教训。其实，最简单的教训就是，大跌之后，有价值的股票是一定会大涨的。”

现实的确如此，在股市动荡之时，很可能几天时间里，股票的市值就缩水了三成，让深套其中的新老股民们欲哭无泪。在这种时候，生气泄愤是没有用的，思考如何进行后市的操作才重要。

但在经历暴跌后绝大部分投资者已变得悲观，而机会却在这个时候悄悄降临。抛开股票的基本面不讲，在持续暴跌后，从技术角度来说已具备了超跌反弹的强烈要求。对于一些基本面还不错的个股来说，大跌后将是一个相当不错的短线买点。那些基本面一般的个股，也应继续持有。毕竟买进股票要基于长期投资的考虑。就像史玉柱说的：“再神的人也不能预测股市的短期行情，对股市在一个月甚至一年之后是会涨还是跌完全没有把握。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资经

史玉柱认为，投资股票时决不能让恐惧与贪婪主宰了理性，让惯性的下跌思维主宰价值与价格的判断！投资不是寻底游戏，不要太在意底与顶在哪里。通常，市场在兴奋雀跃中急速上攻，在贪婪和幻想中构造头部，在大众满怀希望时开始缓慢下跌，在绝望中急速下挫，在恐慌中构造底部，在恐惧掺杂着忧虑中再缓慢爬升……

5. 网游里流淌着牛奶和蜂蜜

“从目前来看，互联网所有的领域里面商业模式最成功、最清晰的就是网络游戏。因为现在整个互联网产业里面最赚钱的是网络游戏，最容易管理、没有烂账的也是网络游戏。”

——史玉柱

凡是投资者都希望自己的投资能赚到足够多的收益。但什么样的行业能产生巨大的利润呢？如何找到呢？又该如何运营呢？显然，这些都难不倒史玉柱。

史玉柱堪称骨灰级玩家，从最早的玩单机游戏，到后来玩大型网络游戏，史玉柱从来没有离开过游戏。

对于网络游戏，史玉柱的评价是：“玩游戏时，在另外一个社会里，别人不知道你是谁，大家混在一起，都是平等的，大家一起去打架，一起去打怪，一起去欺负别人，一起去被别人欺负，这种平等的感觉很好。我最喜欢扮演的角色是独行侠，朋友需要帮助的时候，见义勇为。”

在没有涉足网游之前，史玉柱玩别人的游戏。那时，他每天要花四五个小时泡在《传奇》里，开支超过 5 万元，在一个拥有顶级装备的账号上先后共投

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

入了几十万元。

但史玉柱并非凡人。在游戏里，他是个沉湎其中的玩家。但在现实中，他从来没有失去作为一个商人的嗅觉和敏锐，他意识到：“这里流淌着牛奶和蜂蜜！”

的确，史玉柱的分析没有错。网络游戏是一种只要开发出来，符合玩家心理，便能源源不断吸引玩家的产品。它不需要长期不断的宣传，还能维持住长久稳定的玩家群体。玩家愿意为网游游戏中的虚拟人物埋单的心理非常强烈，远超过为现实实物埋单的心理。这样一种投入就能产出巨大经济利润的产品，史玉柱如何能错过呢？

想到了就立即做，这是史玉柱的性格。他把几个高管召集在一起开会，讨论投入网络游戏行业的时机晚不晚。很明显，史玉柱想要得到“时机不晚”的答案。但是，当时中国网游市场的格局足以让投资者望而却步。那时的中国网游市场三足鼎立，盛大、九城、网易各霸一方，分别有一大批忠诚的玩家。这三家龙头业绩斐然，都是上市公司，拥有雄厚的经济资本和人才资本。此外，还有如腾讯、九游、金山等公司，也在各自的细分市场中分到了一杯羹，已经没有空间留给史玉柱了。

更棘手的是，在“大者恒大”的马太效应下，中国的网游市场，除少数行业领袖公司赚得高额利润外，其他网游公司均游离在亏损的边缘。2005 年更是中国网游市场最糟糕的一年，被称为最黑暗的时代。

虽然前途不明，困难重重，但史玉柱仍然没有放弃这个“流淌着牛奶和蜂蜜”的行业。他依然决定进军网游界。最终，史玉柱成功了。《征途》推出仅两年，就成为全球第三款同时在线人数超过 100 万的中文网络游戏。2006 年，《征途》的销售额达到 6.26 亿元，2007 年的月销售收入突破 1.6 亿元，月利润直逼亿元大关。

（1）从行业间隙中寻找高利润项目

什么行业利润高？什么行业利润持久？这是很多有意投资的人常常思考和交流的问题，但却鲜有人能想出答案。因为，在考虑此类问题时，投资者经常被行业的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

表面现象蒙蔽住了，如行业成长性、竞争对手强大程度、自身是否擅长等。

史玉柱显然不这样看，“每个行业都不能绝对按朝阳和夕阳区分，这个世界上没有绝对的朝阳产业和夕阳产业。很多已经发展了几十年的行业，若有与众不同的营销策略，依然能做得很好。在进入某个行业之前，也不要过多考虑潜在的竞争对手，考虑再多也没有实际用处，最终只能吓到自己。若真想考虑对手，那就想想对手的弱势，从对手的弱势中找到最有利于自己的地方，这样才有利于企业迅速做大。”

史玉柱所言对投资者有很好的借鉴，他就是这样找到了网游这个“流淌着牛奶和蜂蜜”的行业。

（2）关键时刻，需要勇气和魄力

一位曾非常担心史玉柱进军网游市场的产业观察人士，后来在自己的博客中写道：“那个时候，中国网游市场的情况究竟会怎样，只有天知道。”

就是在这种天知道的情况下，史玉柱依然选择继续进入网游市场，并在两年后，用在美国纽交所上市成功的事实，让所有担心他的人彻底踏实了。其实，当史玉柱宣布做网游时，人们只注意到了这件事的困难性，却忽略了太多隐藏在史玉柱身上特有的气质。他眼光锐利、才思敏捷、勇气非凡、不拘一格、藐视传统、追求卓越、胆魄超群，这一切都决定了史玉柱敢于投资别人所不敢想的行业，也决定了史玉柱能在短期内迅速从“负翁”翻身为“富翁”。

投资经

史玉柱胆大敢为，敢于从事高风险行业。在选择市场方面，他的目光直盯高利润行业，选择网游和选择保健品一样都是高风险但也蕴含巨大利润的行业。他不会放过“流淌着牛奶和蜂蜜”的行业，即便其中有再多的艰辛也义无反顾。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

6. 赚钱最多的是金融投资，比前两项加起来还多

“保健品、网游、金融投资这三块业务中，赚钱最多的还是金融投资，比前两项加起来还多。”

——史玉柱

2011年4月27日上午9：11，史玉柱发微博：“一个好友劝我：保健品业务全关闭，2万多人的销售队伍全转为卖保险。琢磨中……”

看来不仅是朋友的劝说起了作用，更重要的是史玉柱已经对利润丰厚的当红保健品脑白金不再有兴趣了。原因很让人唏嘘，发达国家的保健品行业是朝阳产业，在中国却是夕阳产业。十年前保健品行业前十大企业，在外围不断的打压和妖魔化下，纷纷倒闭和转行，只剩脑白金和黄金搭档在坚守。

虽然史玉柱早就不再负责上海健特生物科技有限公司的决策和经营，仅是股东之一，但他依然关心脑白金。几年前，他就曾劝说上海健特的决策者们改行，做代理销售保险。但因为管理层难以放下几亿的利润，其意见未被采纳。

之所以希望上海健特改行，是因为史玉柱看到了脑白金几万人的营销队伍蕴藏的巨大力量。这支队伍覆盖了全国两三百个二三级城市和两千多个县，这是极大的优势，这些渠道必将为新切入的产品铺下坚实的营销基础。

史玉柱不仅劝说上海健特改行，他自己也将投资的重点领域放在金融上，具体而言，是银行和保险业。史玉柱说：“保健品、网游、金融投资这三块业务中，赚钱最多的还是金融投资，比前两项加起来还多。”

对于金融的投资，史玉柱可谓不遗余力。从2011年开始，史玉柱分两轮大幅增持民生银行A股和H股，共耗资约55亿元。这样的增持力度，若非坚定看好银行股，是绝对无法做到的。而银行股给史玉柱的回报也非常丰厚，2013年初，以民生银行为龙头的银行板块连续上涨，民生银行更创出了历史新高。史

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

玉柱所持民生银行 A 股市值约为 93.35 亿元，H 股市值约为 42.22 亿港元，共计约合人民币 127.29 亿元。

（1）借助时尚理财进行金融投资

既然看好金融业，就不能只在股市中力捧金融股，还要从其他方面进行金融投资，让自己尽可能地得到更多的蛋糕。这是史玉柱的经营策略，看好了，就决不放手。

自马云推出余额宝以来，电子金融业务就被视为是互联网企业对传统金融行业的一次巨大挑战。借着这股强劲的东风，2013 年 8 月 5 日，上海巨人网络科技有限公司正式发行全额宝。

"全额宝"与"余额宝"有着相似的名称，但是否也具有"类存款增值"的电子金融属性呢？

相对于沉淀在电商领域的巨大资金，网游行业同样有着可观的现金流。目前我国网游玩家人数总计超过 1 亿，网络游戏市场收入规模已超过 600 亿元，庞大的资金基数具备了涉足电子金融业务的可能性。如果玩家能够通过网游中的类存款增值服务进行资金管理，那么每年将可能产生超过亿元的收益，这对厂商和玩家两方面的贡献都是显而易见的。

史玉柱敏锐地发现了其中的商机，果断出手。全额宝不仅为巨人召集了更多的网络玩家，也极有可能在网游行业的消费与支付手段方面做出新的变革。

（2）不做没有规模的金融投资

梳理史玉柱的金融投资线路，可以发现一个特点，就是投资大。史玉柱在金融方面的出手和在其他领域完全不同，史玉柱曾经表示，"不到一定规模的投资我不做"。

看看史玉柱在民生银行和华夏银行的投资行动，可谓惊天动地。他全身心投入，连续加仓，数十亿的资金砸出，规模之宏大超乎想象。截至 2012 年年

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

底，史玉柱的银行股浮盈一度超过60亿元，被股民大呼“股神”，这次投资更被誉为“神话”。

在福布斯公布的2013年华人富豪排行榜中，史玉柱的个人资产从去年18亿美元增至29亿美元，排名由93位上升至58位，金融投资功不可没。

投资经

对于金融投资，史玉柱的理念是：分析形势、仔细判断、果断出手、决不动摇、持有到底。这样的理念是史玉柱对金融业坚定信心的体现，正如他说的：“看好了，凭什么不做！”

7. 我看好金融业的投资，主要是银行和保险

“当时考察了国债、基金、信托甚至房地产等众多行业，但是最后还是决定投资银行股。一方面，相比其他投资，银行业商业模式清晰，并且很稳定——贷款利息减去存款利息，只要资金量足够大，利润就很高；另一方面，全国性的银行一般不会破产，上市银行有证监会和银监会的监管，相对来说犯错误的概率要小一些。而且，就算是全国银行要出问题，国家也要管它。”

——史玉柱

投资股市的人，都希望自己的投资得到回报，也就是希望投资的股票大涨。但股市有风险，有赚就有赔，如何判定哪个板块、哪只个股涨势的好坏呢？这个让很多人头疼不已的事情，在史玉柱看来却是非常简单的，因为他早就看好金融业，并大幅度投资银行和保险业。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

史玉柱说自己适合创业，不适合守业。当一个行业做到顶峰后，他便要寻找另一个值得投资的领域。为了谨慎起见，史玉柱找了一帮专家，研究未来宏观经济趋势，分析未来五年、十年，中国的经济会怎样。最终，史玉柱将目光锁定在了金融业，尤其是银行和保险业。史玉柱说："当时我们就研究，未来的银行和保险，十年之后会很值钱。所以后来我就投了这两个领域。"

史玉柱投资银行的想法始于 2001 年，那时候脑白金卖得非常好，还清珠海近 3 亿元债务后，账面上仍有近 5 个亿的现金。史玉柱希望借助投资为公司的发展做战略储备，也可以控制公司的多元化冲动。当时考察了国债、基金、信托甚至房地产等众多行业，最后还是决定投资银行股。史玉柱这样解释当时的想法："相比其他投资，银行业商业模式清晰——贷款利息减去存款利息，就可以知道银行的盈利率。只要资金量足够大，利润就很高。更重要的是，银行非常稳定。全国性的银行一般不会破产，上市银行有证监会和银监会的监管，相对来说犯错误的概率要小很多。而且，就算是全国性银行要出问题，国家也要管它。"

看到了银行股的优势后，史玉柱进一步分析哪个银行投资价值最大，他选中了民生银行。对民生银行的价值，史玉柱有自己的想法："民生银行是全国唯一分行无贷款权的银行，风险控制超强，坏账率真的很低；民生银行在 2009 年已经做好迎接利率市场化准备，中间业务收入比重逐年大幅提升，产业链打造已成规模；民生银行正在二次腾飞，2011 年的效益赶超了兴业和浦发，很快就会赶超中信、招商，成为股份商业银行老大。"

在做好了全部调研后，史玉柱果断买入民生银行股票，并在赚得盆满钵满之时，还对外宣布"三年不售民生银行"。

（1）投资要建立在充分研究的基础上

投资实业要经过调研，没有调研就没有发言权。同样，投资股市也一样需要调研，要充分研究，将所要进入的板块研究透彻，将所希望投资的股票从市

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

盈率和价值方面反复分析，市盈率明显高于价值的不能介入。

在这方面，史玉柱有着严谨的“炒股经”：“公司未来盈利能否持续理想成长？眼前股价被低估没？只要同时满足这两条就买入，买完，该干吗就干吗去。”对于不能达到这两个标准的股票，史玉柱这样说：“看不懂的行业，我不买；15 倍以上市盈率的，我不买。”

显然，要想在股市投资成功，严格的分析研究是必不可少的。切记不能人云亦云，听风就是雨，或者盲目投入，那样结局只能是惨败。

（2）看好投资行业，就尽快出手

看好的投资，就要果断出手，拿出“该出手时就出手”的勇气，才能抓住商机。但很多人都明显不够果断，瞻前顾后，犹犹豫豫，又怕赔，又想赚，最终在犹豫不定中看着商机溜走了。

史玉柱拿到民生银行股份可是一点都没犹豫。当时，民生银行的大股东想上市，需要剥离非主力资产，有意出让民生银行股份。史玉柱听到风声，立即找个朋友当中间人，找这位民生银行大股东谈判，很快达成协议，买了下来。

这就是一个投资家应该拥有的细致与果敢品格：投资之前认真分析，投资之时及时出手，投资之后轻松应对。其实，商机总在一瞬间，能抓住的便可成就大业，抓不住的只能碌碌无为。

（3）民生银行贷款的质量非常好

通常情况下，银行收到存款之后，都是要贷出去的，贷给个人或者企业。当然，企业贷款占据大部分份额。看一家银行前景如何，重点就看银行贷款的质量好不好。所谓贷款质量，就是银行贷款给企业之前，对企业进行详细的了解和资产评估，明确企业是否有危险，回收资金是否有困难，有经营危机的企业断不可允许贷款。

史玉柱对银行贷款质量非常重视，他说：“我是经历过成功、经历过失败

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的，我见过很多企业，我能判断出哪些来贷款的企业靠不靠谱，哪些企业给它贷款是有危险的，哪些企业是可以放心的。我判断银行资产的质量，最主要就是看它的贷款质量高不高，如果质量不高的话是要出问题的。民生银行做贷款的质量非常好。”

的确，民生银行在贷款方面，是宁肯错杀一千绝不放过一个的，只要看到企业有一点危险，存在一点毛病，就不会贷款，这种控制风险的警惕性对于金融企业来说非常重要。

投资经

史玉柱的特长是在诸多投资热门中，善于找到最有价值的项目，然后果断出手，坐享大利。投资银行股，史玉柱是绝对的门外汉，但他却能以敏锐的眼光发现银行股的优势。这种超强的资本分析能力，是史玉柱纵横商界的重要因素。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第八章

产品是根：没有好产品，投资就是打水漂

产品是企业的根，是企业对外展示的载体。产品能否在市场上打响，直接反映了企业的研发、创新、生产、营销等多方面的实力。在史玉柱看来，同样类型的产品，能够生产的企业比比皆是，想让消费者对你的产品情有独钟，你的产品就必须有独树一帜的特色。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 无形的资产是依附在有形的产品上的

“以前中国企业经营者不重视无形资产，只懂得管理有形资产。后来渐渐懂了，无形资产其实比有形资产更重要。于是，很多人开始转向，紧抓无形资产，放松甚至放弃了对有形资产的管理，这是不对的。有形资产和无形资产是不可分割的，无形的资产是依附在有形的产品上的。”

——史玉柱

相对于有形资产的看得见摸得着，无形资产看不见摸不到，但却十分重要。企业的无形资产一般涉及技术开发管理、市场营销、工商管理、财务管理、对外经济技术合作、情报信息管理、质量管理等若干领域。无形资产对企业的作用日趋重要，越来越体现企业的价值，于是很多企业越来越将无形资产管理放在重要位置。但史玉柱提醒我们，“无形的资产是依附在有形的产品上的”。意思是，想要无形资产价值提升，就必须提升产品价值，这两者是不可分割的。

在脑白金依然热卖之时，史玉柱没有躺在功劳簿上享受，他在思考未来。他知道，中国的保健品市场中，一款成功的保健品的生命也就三年到五年。脑白金已经大卖三年了，还会有多少空间呢？思考过后，史玉柱做出了让所有人都惊讶的决定——卖出脑白金，回收资金，再投资其他价值领域。

2002 年年底，史玉柱以 1.46 亿元卖掉“脑白金”商标所有权；2003 年又以 6 亿港元现金加 5.7 亿元可转债券卖出“脑白金”与“黄金搭档”75% 的销售网络。买方是段永基旗下的四通电子。为什么段永基会出十几亿高价购买呢？难道他不知道保健品的寿命不会很长吗？当然不是。段永基这样解释：“史玉柱这个营销团队相当于中国保健品领域的美国戴尔公司。我看好的就是史玉柱和他的这个团队，而不是脑白金和黄金搭档。就技术含量来说，脑白金什么都不是。但真的白金卖出白金价，不是本事；而把不是白金的东西卖出了白金价，那才

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是真功夫。”

史玉柱将“什么都不是”的脑白金做到了极致，这是有形资产的价值；而脑白金成为中国最有价值保健品品牌，这是无形资产的价值。由此可见，要想让无形资产价值最大化，就必须让有形资产价值最大化，两者是成正比的。

（1）将有形资产做到最好

无形资产建立在有形资产之上，只有尽力打造出最好的有形资产，才能让无形资产的价值最大化。

史玉柱在打造产品上下的功夫，可以用卖命来形容。

自从巨人公司的第二款在线游戏《巨人》开始测试，史玉柱劳心劳力，一天只睡两三个小时。史玉柱后来说：“那时，我和公司10多个研发骨干人员几乎天天泡在一起，一起打游戏，一起开会讨论，下班了还一起喝酒。”公测时，史玉柱发现了一项功能玩家并不“买账”，就坚决要求对这部分返工，直到玩家满意为止。《巨人》游戏每天都有20M～50M的“补丁”上线，尽管如此，史玉柱还是觉得游戏离完美状态仍有很大差距，“依然有大量的功能和细节需要继续完善”。正是这种“玩命”加“苛刻”的工作方式，使《巨人》比《征途》多出三百多项新功能。

（2）以消费者为出发点，大力促进产品研发

不论是保健品还是网络游戏，史玉柱一直坚持一切以消费者为出发点，并在营销途中不断满足消费者需求。尤其在进军网游后，史玉柱更以玩家为中心，目的就是让不同层面、不同背景的玩家都能在游戏中找到属于自己的娱乐方式。同时，史玉柱也希望玩家提出自己的需求，“这会给我们带来新的启发与思考，再由我们专业的策划和技术人员来把这些好的建议和点子予以实现，团队只有通过不断地提升创造力和创新精神，才可以满足这些需求，真正做到为玩家服务的宗旨。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

由此可见，对于消费者提出的建议，应该持海纳百川的态度，而不是一味排斥。团队的创造力和创新精神都可以通过不断满足消费者需求得到更多、更好的发展。

投资经

对于任何企业而言，最重要的都是产品本身，产品才是企业的核心竞争力。因此，必须坚持以自主研发为主的精品战略，将产品做到最好，满足消费者需求。然后一步一个脚印地往前走，稳健的发展才能保证产品有持续竞争力。

2. 举全公司的力量，聚焦一款产品，将其做精、做深、做透

"做企业就应该聚焦、聚焦、再聚焦。聚全公司的力量，聚焦一款产品，将其做精、做深、做透。"

——史玉柱

聚焦，就是凝聚企业所有力量，全力以赴攻克一款产品，力争将一款做到最好。史玉柱就是聚焦力量做一款产品的典型代表。在中国网游市场竞争越来越残酷的今天，聚焦能力显得更为重要了。

史玉柱说："中国的网游业已经和电影业一样进入了一个大制作的时代，'大片'的生存概率最高。"

的确，竞争日趋激烈使得网游市场很快就会变成一个量级市场。在史玉柱进入网游的年代，10 多个人加上几百万元人民币投资就可以开发一款成功的网络游戏。但仅仅两三年后，研发团队不超过百人，研发周期不超过 2 年，总投

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

资规模不到四五千万元，就开发不出好的网络游戏。为了应对激烈的市场竞争，很多公司加快了游戏开发过程。2007年全年，中国自主研发的网络游戏已经达到250款，加上国外引进的，几乎是每天诞生一款新游戏。史玉柱认为其中99%的产品都会死掉，因为真正有实力做到大投入、大产出的公司并不多，而现实却是只有大投入的产品才有存活下来的可能。

不管其他人如何，史玉柱始终坚持聚焦策略，“我们应该向暴雪学习，走精品路线。”他坚定地执行“一次只做一件事”的战略，将所有的资源和时间全部投入到一个产品上，使之成功，然后再考虑是否需要推出新的产品。

于是我们看到这样的现象，盛大同时拥有几十款游戏，而巨人网游前期只有《征途》一款游戏，但营收总额却高于盛大。为了规避赢利结构单一的风险，史玉柱和团队才决定打造第二款游戏。2007年3月28日15时，《巨人》正式公测，4小时后同时在线人数超过了20万人。

由此可见，史玉柱的聚焦得到了回报，巨人网游只要推出游戏必成经典，必受欢迎，这是史玉柱的胜利，更是聚焦的胜利。

（1）及时发现对产品不利的信息

只要产品投入到市场上，就一定有不利产品的东西出现。比如被造假、被山寨、被盗用，等等。若不及时解决此类问题，即便再聚焦，也无法将一款产品做到最好。在这方面，史玉柱有着非常机敏的预防心理。

中国网游市场比较复杂，在国外运营得好好的游戏产品，放到国内来就会出现种种问题：外挂、私服、盗号、刷钱。这些破坏对网游公司的赢利状况损害巨大。但不管出现何种问题，史玉柱总会第一个知道。

有一天史玉柱问下属：“为什么有那么多的大连玩家在游戏内‘摆摊’，低价销售《巨人》的装备？”

这时下属才意识到，原来是公司最近在大连地区加大促销力度带来的“负面效果”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

史玉柱本人就是一个最快速的应对引擎。在他的推动下，巨人公司建立了快速反应的体系，设立了一个监测小组，每天监测外挂和私服，发现问题之后便会及时反馈给知识产权部门，然后再分解到全国各地的办事处进行处理。

（2）执着于一个行业，抓住一个行业做深做透

对创业项目的全身心投入，使得史玉柱积累了人生的第一桶金。

20 世纪 90 年代初，卖软件一个月的利润就有上千万元。快速的成功让史玉柱迷失了，"幸福来得太突然了，我都没有准备，更谈不上思考，当时就以为做啥都能成。"此后，巨人的扩张开始了，涉足医药、化妆品、服装、房地产、保健品等领域。但很快，史玉柱就由高峰跌入低谷。史玉柱说："对不少领域并不熟悉，摊子又铺得过大，不仅血本无归，还背了两亿元的债。"

对此，史玉柱做了总结，企业坚决不能多元化，抓住一两个行业做深做透，做成专家，就足够了。

的确，世上行业千种万种，哪种都能赚钱，也都有赚大钱的机会，难道都要闯进去，试一番吗？作为企业经营者，一定要抵制住机会的诱惑，不是所有的机会都能将你送入天堂，有些机会错迈一步就是地狱。

投资经

史玉柱认为，在竞争日益激烈的今天，只有产品比别人更好，商业模式比别人更巧妙，走专业化道路，才能在自己最懂的领域做深做透，超越对手。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

3. 产品本身没有缺陷，但它的成功离不开营销策划的优势

“产品本身没有缺陷，但它的成功离不开营销策划的优势。黄金搭档一开始得不到消费者认可，显然不是产品的问题，是营销出了问题。”

——史玉柱

当产品得不到消费者认可时，不能盲目认定是产品有缺陷，其实更多的时候是营销方式有错误，正所谓“好货还得靠吆喝”。

2002 年 11 月 24 日，史玉柱一纸商标使用权转让公告，将掌控了 3 年之久的脑白金悉数出手。那么，这位财富界的风云人物接下来要做什么呢?

史玉柱将目光依旧放在保健品上，这一次是全新的产品——黄金搭档。

对于营销脑白金，史玉柱起初也是信心满满，他将沿用脑白金的模式，而且这次他有了强大的资金做后盾。

首先，命名上，黄金搭档依然有个“金”字。

其次，包装上，黄金搭档采用和脑白金一样的蓝色包装和白白胖胖的琥珀体，加上彩虹色的横条色块。消费者只要看到，就能联想到脑白金。

第三，营销上，依然沿用了脑白金的广告宣传方式。先是一堆发人深省的软文开路，接下来是高密度的电视广告曝光率和大版面的报纸广告，然后顺势推出儿童、青少年、女士、中老年三种包装。为了能尽快收到成效，史玉柱给黄金搭档的拨款中，单是广告宣传费就是一个多亿，而几年前营销脑白金时只有 50 万元，简直不可同日而语之。

本指望黄金搭档迅速见效，却事与愿违。黄金搭档上市一年，市场却不为所动，黄金搭档没有创造脑白金时代的辉煌，究竟是什么原因造成的呢？史玉柱开始了思考。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

经过对营销策略和消费者心理的反复分析，史玉柱找到了问题的症结，列举如下：

第一，经过脑白金轰炸式的宣传，巨人保健品原有的神秘感、高贵感已经荡然无存，在公众心理其印象已经大打折扣；

第二，黄金搭档的营销人员几乎都是脑白金的营销人员，很多销售人员竟然无法简要说明黄金搭档与脑白金的区别；

第三，黄金搭档历数了包含的维生素的种类，但这些维生素都是老百姓在饭桌上就可以轻易摄取的营养；

第四，黄金搭档过高的价格也是一大阻力，让消费者以 50 多元一盒的价格购买常见的维生素显然比较困难。

通过以上四点的总结，史玉柱看到了问题所在，不是黄金搭档产品不行，是自己没有与时俱进，在营销中片面追求速度了，暴露了黄金搭档的弱点。

为了改变黄金搭档市场操作的误区，史玉柱思路一转，开创了新的营销策略。

首先，放弃轰炸式广告，改为细水长流，让消费者慢慢接受。

其次，和脑白金划清界限，为黄金搭档培养新的销售员，这些人的脑中没有脑白金的影子，可以全心全意为消费者服务。

再次，不再将维生素作为宣传噱头。在宣传中强调只补充大多数人不足或容易缺乏的维生素，对已经充足甚至过量的不予补充，并补充说明能使人体内维生素和矿物质充足、平衡。

最后，告诉消费者黄金搭档在保证功能的同时，非常谨慎地对待毒性比较强的矿物质，并将之严格控制在安全范围内，保证长期服用黄金搭档不会产生副作用。

经过新一轮的宣传，黄金搭档终于赢得了消费者的心，抢占了保健品市场头把交椅的宝座。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（1）途中遇阻，找到问题及时转向

在产品营销中，遇到麻烦不可怕，找不到麻烦的来源才是可怕的。每个问题都不是无缘无故发生的，一定和产品本身及营销策略相关，只要将二者结合就可以找到问题的根源。在处理黄金搭档销售困难的问题时，史玉柱就是通过对产品和营销的思考，找到了解决问题的答案。

找到原因，就要及时转向。其实，大多数的企业经营者都有着相当丰富的经验，发现问题原因并不困难，真正困难的是认识到错误后如何纠错。有很多人，看到错误却没有改变的魄力，在犹豫间，就会错失最佳机会。

（2）坚定产品没有问题，在营销上下功夫

很多产品在市场上得不到消费者的认可，产品研发者和营销者便会对产品产生怀疑，认为是产品本身的问题。

但事实并非如此。产品不被认可，也有可能是宣传方式不正确。仔细分析黄金搭档的功效及价位，可以刨除掉产品自身的原因，那么它不被市场认可的原因就只能出在营销策略上。所以就要在营销策略上下功夫，将营销的失误纠正过来。记住，只有正确的营销才能将产品推广开来。

投资经

面对黄金搭档的市场操作，史玉柱走了一次弯路。当希望用旧思路延续辉煌的想法遇到阻碍后，他及时转弯，发现问题、改正问题，用新思路代替旧思路，不忘与时俱进。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

4. 投资产品，需要配合多元化的广告

“我的意见是，做企业不能多元化，但做广告必须多元化。什么是广告多元化，就是软硬结合，攻心与攻城并用。也有很多人说我的广告恶俗，恶俗就恶俗吧，没什么。”

——史玉柱

营销天才史玉柱的广告策略，一直备受争议。曾经的脑白金广告被骂“恶俗”，连年被评为“中国十大恶俗广告”之首。但具有讽刺意味的是，就是这样一则公认的“恶俗”广告，让史玉柱短时间内赢利数十亿，迅速东山再起。看来，以恶俗著称的“史氏广告”透露出了史玉柱洞悉人性、缜密策划、敢于投入、精于执行的系统性广告策略思维。

史玉柱说：“做广告，不能只知道去电视上打广告，电视广告虽然能和观众混到脸熟，但却不一定能获得观众的认可，即不能将电视观众转化为产品消费者。我的意见是，做企业不能多元化，但做广告必须多元化。什么是广告多元化，就是软硬结合，攻心与攻城并用。也有很多人说我的广告恶俗，恶俗就恶俗吧，没什么。”

一番话，暴露了史玉柱对广告极为敏感的嗅觉，他深谙媒体的运作规律。如果研究脑白金广告中的方法，便可以觅到他在广告手法上跟常人的巨大区别。

第一点：脑白金刚推出之际，因为资金有限，产品也有待改良，没有采取急不可待的大规模广告营销。史玉柱先进行了市场调研，深入研究潜在消费者的内心需求，借机取得用户的认可。

第二点：史玉柱先在市场上投放了一批消息性软文，包括《人类可以长生不老吗？》、《两颗生物原子弹》等这种形似权威科学调查的报道，用极低的代价首先轰炸网络的各个角落，再借用网络蔓延到其他领域。目的是大力度向读者

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

心中灌输“脑白金”有利于人体健康的信息。

第三点：随着“脑白金”这个新兴词汇不断冲击读者的大脑，人们的头脑中不约而同出现一个疑问：脑白金究竟是什么？这时，史玉柱仍然没有直接宣传脑白金产品，而是随着“脑白金概念”的迅速流传，继续发布一些科普治疗性质的文章，如《人体内有只“钟”》《夏天贪睡的张学良》《宇航员如何睡觉》《女子四十，是花还是豆腐渣》等，这些都是关乎读者生活的话题。

第四点：随后是权威专家的建议，这更加引起了读者的兴趣。人们“求美、求新、求年轻”的心理被大大地激发，越来越多的人认可并接受了脑白金。

第五点：当人们都在翘首以盼脑白金什么时间上市时，史玉柱竟然没有选择将脑白金投放市场，而做出了大赠送的出奇举动。于是，没过多久，大街上出现了许多的大爷大妈和年轻人，奔走于各大药房间，询问是否有脑白金，当得到没有卖的答复后，人们非常失望。

第六点：这时候，史玉柱知道时机成熟了。脑白金产品这才正式上市，同时伴随大规模的轰炸式广告。仅用一年时间，脑白金就成为中国保健品第一品牌。

由此可见，脑白金的成功，离不开史玉柱对用户心理的极致把握与网络软营销的魅力。史玉柱的广告从来不单一，而是多元化，能用到的渠道都不放过，下面我们来具体分析广告要怎么做才可形成多元化布局。

（1）软文广告学问多

史玉柱的软文营销能取得如此大的效果，不是偶然的，他对软文有很高的要求：

首先，要选择当地两三种主流报纸作为软文的主要刊登对象。

其次，每种报纸每周刊登1～3次，每篇文章占用版面大开报纸为1/4版，小开报纸为1/2版。

最后，每篇软文都要配上相应的插图，因为图文并茂，可以提高文章的可读性。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（2）知道消费者都在看什么台

做广告要有的放矢，知道消费者在看什么台。史玉柱说："我们每年的广告费上亿，这上亿的广告费花费在什么渠道？我们会选择电视观众量较大的台多投放广告，那么如何知道消费者喜欢什么台呢？这个我们自己做调查，我们各地方分公司，每年会定期搞几次入户调查，然后通过调查统计出一个百分比。一个城市只要统计 100 户就足够了。不用特别精细就能看出来比例。经过调查，我们发现，乡镇一级，中央电视台占据绝对优势。我们的产品是全国性的，而且它的消费是以三线城市、小城市、县城和镇这一级市场为主的。所以这种情况下，中央电视台就是我们主要的渠道。"

可见，史玉柱在做广告之前，做了相当充分的调查，他知道自己的产品适合什么样的人群，这些人群都喜欢看什么台，然后就去那些台大量投放广告，这就起到了少花钱多办事的效果。

（3）知道广告怎样播能给消费者留下深刻印象

做广告不能是一成不变的模式，要灵活处理各种情况，需要的时候狂轰滥炸，不需要的时候可以放弃。

史玉柱说："广告播放的量我觉得是这样的，该大的时候一定要充分大，狂轰滥炸也不过分。我的做法是，淡季时不播广告，把钱省出来，留给旺季集中打。"

史玉柱的做法和很多企业经营者正好相反，其他人都是淡季时多播广告，期望能拉动消费量，旺季时反倒不做广告了，认为销量有了保证。但他们忽略了根本性的事实，既然是淡季，那么市场是绝不可能通过一两条广告就拉动起来的。而旺季做广告，犹如往正烧着的柴堆里添油，使市场越烧越旺。

（4）海陆空全面覆盖，犄角旮旯都不放过

现在媒体宣传日趋多样化，单一模式的广告投放效果必然不会明显，史玉柱的广告策略是全方位、立体式，犄角旮旯都不放过。史玉柱有个经典的比喻，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他将中央台、地方台的电视广告比作空军，商场的促销人员比作地面部队，四面八方的海报则是海军。

对于“空军”和“陆军”，很多企业经营者也知道如何做，唯独对“海军”的应用不是很了解。史玉柱这样解释海报的张贴和效果：“海报是否违反城管规定？是这样的，不是说所有地方都不可以贴，有的墙面本来就是可以贴的，只要不乱贴。另外，商场里面都是能贴的，所有的商场、药店里面都可以。甚至到农村，在猪圈的墙上也有我们的广告，工厂的围墙上、铁路两面的墙上，也都是我们这样的广告。另外，海报的成本很低，几十块钱可以刷一面墙，一搞可以搞 1 年，其实挺好的。更重要的是效果，让消费者陷入你的广告的汪洋大海之中，产品怎么可能不畅销！”

投资经

中国大部分企业，都在做面向消费者的产品，因此都十分注重在广告上的投入。要提高销售额，就要让更多人知道你的产品，而广告无疑是最佳渠道。产品营销，不仅仅是卖产品，更是分析及理解消费者需求，为消费者带来出乎意料的满足感和心理享受。

5．脑白金和黄金搭档为什么是两个“下金蛋的母鸡”

“现在，脑白金和黄金搭档是两个‘下金蛋的母鸡’。但它们是如何下金蛋的呢？我想执行力、监管力和奖惩分明是最重要的三个因素。”

——史玉柱

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1997 年是史玉柱一生的关键节点，天不怕地不怕的行动过后，留下的只是一栋烂尾的巨人大厦，外加 2.5 亿元的巨债。

幸运的是，受到重创的史玉柱，除了缺钱外，似乎什么都不缺——公司二十多人的核心团队，没有一个人离开他。此时，史玉柱手上有一个“巨人一期”遗留下的未能上市的项目，就是脑白金。

史玉柱绝地反击，用向朋友借来的钱，在短短三年的时间里，使脑白金成为国内保健品中的顶级产品。脑白金的一炮而红并没有让史玉柱满足，他开始琢磨研发其他类的保健产品。

2001 年，维生素和矿物质的混合物类产品——“黄金搭档”上市。史玉柱为黄金搭档准备的广告词和脑白金的一样俗气——“黄金搭档送长辈，腰好腿好精神好；黄金搭档送女士，细腻红润有光泽；黄金搭档送孩子，个子长高学习好。”

原来人们骂脑白金的广告恶俗，连年把它评为“十差广告之首”。现在人们又开始骂黄金搭档，“十差广告”的第二名也是史玉柱的了。对此，史玉柱笑着说：“十佳广告的前两名是一年一换，你方唱罢我登场。但十差广告的前两名是年年都不换，总是我们的。其实，能连年入选十差也不容易，谁说只有十佳才是最好的宣传，十差的宣传效果也不差。”

因为有成熟的广告策略和庞大的营销体系，黄金搭档很快走红全国市场。成为即脑白金后，史玉柱的又一个吸金王牌。

这两个产品成了保健品市场上的常青树，畅销多年仍不能遏止其销售额的增长。难怪史玉柱得意地将脑白金和黄金搭档比喻成两个“下金蛋的母鸡”。

但在惊讶史玉柱经营能力的同时，我们也要明白史玉柱是如何将两款并不出类拔萃的产品打造成王牌的，他让“土鸡”下“金蛋”的秘诀究竟在哪里？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

(1)坚定的执行能力

一个企业，要想让战略决策得以贯彻，产品质量得以保证，营销策略得以实施，必须在企业内部建立起超强的执行能力，让任何决定都能至上而下地得到坚决执行，没有任何漏洞。

对自己团队的执行力，史玉柱心里一直很自信。“如果谁说我们的执行力差，他可以这么说，但我绝不会承认。每年大年三十，你可以到全国 50 万个商场和药店去看，别人早回家过年了，我们的员工依然坚守在岗位一丝不苟地搞脑白金促销。如果执行力不行，干劲是哪来的？”

正是因为建立了执行力超强的营销队伍，巨人才可以在商业竞争中无坚不摧，笑傲江湖。但执行力的建成却是用曾经惨败的代价买来的。在 1996 年巨人走向溃败之前，公司内部欺上瞒下成风，“都说自己做了多少多少事，结果全是虚报，我被骗得太惨。”每每回忆起来，史玉柱依然感觉很酸楚。

当年，巨人的脑黄金销售额为 5.6 亿元，但烂账却有 3 亿多。资金在各个环节被无情地吞噬，这也是最后资金链断裂的导火索。

因为曾经惨痛的教训，史玉柱才非常重视对员工执行力的培养。只有执行力得到培养，企业的运转才能真正流畅起来，企业的利益才能够保证。在保健品行业，坏账 10% 可以算是优秀企业，20% 也属正常。但脑白金 10 余年来销售额达 100 多亿元，坏账金额却为零，实在让人惊叹。

(2)强大的监管能力

监管是企业最常规的机制，有效的监管不仅可以提高工作效率、减少人与人之间的矛盾，也可以提高员工的工作热情和进取心。

为了对员工工作进行有效监管，史玉柱开创了“互保制度”和“纠察队”。

所谓“互保制度”，是各级经理对下属员工承担的监管责任，一级一级监管下去，一级犯错，也向上处罚这个人的担保人。

刚开始做脑白金时，总部规定分公司每天都要上报各个终端的销售和服务

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

情况，漏报迟报一天罚5000元。有个刚跳槽过来的经理没把总部下发的制度当回事，一个月一次都没报，按规定应该被罚15万元。那个经理的月工资根本不够罚，史玉柱就接着罚这个经理的担保人的工资，还是不够罚。史玉柱再向上罚担保人的担保人的工资，一直连罚了5层，直到罚足15万。这件事让大家明白了，也害怕了，再也没有人敢拿公司的制度当儿戏。

史玉柱在脑白金总部建立了一支50人的"纠察队"，一年四季在外面悄悄进行市场纠察，一旦发现有分公司弄虚作假或隐瞒问题，就对该分公司全体人员进行处罚。除了这支总部"纠察队"，省级分公司也有"纠察队"，负责查市级市场，市级也有"纠察队"，负责查县级市场。

正是这些强势的监管，让脑白金的营销团队在各终端非常强势，在市场上也一直维持强势的地位。

（3）奖惩制度严格而分明

除了超强的执行力和完善的监管力以外，史玉柱还在公司里倡导"有奖必有罚，奖罚必配套"的公平奖惩措施。

对于其他公司只奖励先进，不惩罚落后的做法，史玉柱非常反对。他认为"奖励先进只能激励一部分人，对于那些不想上进的人，起不到任何作用。必须建立惩罚机制，让那些不想上进的人也必须打起精神想办法上进。"

正因为如此，史玉柱每次开总结大会，一定要将最佳和最差都带来。最佳上台领奖金、受恭贺；最差也上台，但要受处罚，受批评。

对每一位经理，史玉柱不仅为他们提供了获得巨额奖金的可能，还让他们承担做不好就要接受大笔罚款的责任。对第一线的销售人员也是一样，做不好连300元的底薪也难保，但做好了就可以拿到高得惊人的销售提成。

正因为建立了这种奖惩制度，脑白金在管理营销方面收到了奇效，也在销售业绩方面创造了奇迹。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资经

“只认功劳不认苦劳；说到做到，做不到就不要说”是史玉柱为巨人打造的企业文化。有了严谨的企业文化，必须辅以坚定的执行、强力的监管和公正分明的奖惩制度，才能引领企业走向强盛。

6. 消费品业的确是好行业，但是赚钱太辛苦

“消费品业的确是好行业，但是赚钱太辛苦。”

——史玉柱

消费品是用来满足人们物质和文化生活需要的那部分社会产品。按使用时间长短分，有一次或短期使用的普通消费品和可供长期使用的耐用消费品。消费品市场是整个市场体系的基础，所有其他的市场都是由它派生出来的。因此，消费品市场涉及千家万户和社会的所有成员，全社会中的每一个人都是消费者。

但就是这样一个庞大的市场，史玉柱竟然躲着不做，他的理由很简单：“虽然消费品行业具有市场需求量大、进入门槛低的优势，但也有产品同质化程度高、市场竞争激烈的巨大劣势。”

史玉柱说消费品市场赚钱辛苦，恐怕会引起很多人的反驳。不是说市场和消费者是产品的载体吗？消费品市场广阔到不可想象，消费者又有消费需求，这就省去了找市场和引导消费者购买的程序，这不是商家梦寐以求的吗？

史玉柱这样回答：“第一，消费品市场的社会需求结构和形式太过多样性和多变性，是任何一个行业的变数所无法相比的。因此，产品也必须具有多样性和多变性，要时时刻刻紧跟市场脚步，可能眨下眼睛的时间，就会错过某次

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

产品的改进，而被淘汰出局。第二，消费品市场虽然巨大，消费者人数也众多，但交易量却不大，因为消费品永远也不会让消费者有大宗购买的欲望。这就导致了交易次数得大量增加，每一次交易，都是商家与客户的交流过程，这个总量是非常骇人的，任何一个行业都不可能有如此多的和消费者直接面对面的机会，但消费品行业就是如此，这就必然会很辛苦。”

虽然对于消费品行业敬而远之，史玉柱依然给出了消费品行业经营者的建议：“第一，致力于品牌建设，这是企业的核心因素，必须特别重视；第二，市场定位要清晰，主打哪一个细分市场，就坚定走到底；第三，建立高效的渠道是赢利的关键，营销渠道几乎是这个行业的生命线；第四，不能在低端化徘徊，要不断创新，生产出高端产品；最后，重视对消费者的个性化服务，以此来了解消费者的需求。”

史玉柱的意思很清楚，消费品行业的消费群体庞大，抓住消费者心理十分重要，要留住消费者就需要注重品牌建设和产品创新，同时，做好渠道管理，使企业在供应链环节尽量减少利润的流失。

看来，史玉柱对自己没有经营的行业该如何打造产品也是了如指掌。那么，在经营方面犹如超人的史玉柱，他选择了什么行业，既做到了既赚大钱又不辛苦呢?

（1）把有限的生命投入到最赚钱的行业中

经历过失败的史玉柱重新站起来之后，选择的都是最赚钱的事业，卖脑白金，进军网络游戏，投资银行股。

先投保健品，赚得重新站起来的资本：脑白金和黄金搭档丰厚的利润让他不仅重新站起来，而且还清了以前的巨额债务。

进军网游，打造出全国最赚钱的网络游戏：玩家在《征途》中得到了释放的机会，找到了乐趣，也为《征途》贡献着数不尽的财富。

再投资金融界，得到了“中国巴菲特”的美誉：砸55亿浮盈60亿，连续增持民生银行80余次，这些股市神话，都由史玉柱亲手创下。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这三项事业让史玉柱赚足了钱，也显示出他对金钱的态度：资本运作，用钱赚钱。史玉柱是商人，商人就是要追逐利益，他曾说："我要把自己有限的生命投入到最赚钱的事业中。"

（2）把有限的生命投入到最轻松的行业中

做什么才能既轻松又赚钱呢？恐怕，这是很多人都在思考的问题。有人会说，世界上哪有这么好的事，想赚钱就不能轻松，想轻松就不能赚到钱。若你在不知道史玉柱的经历前，你会认同这样的说法，但在知道史玉柱的经历后，你一定会断然反驳，因为史玉柱就是在最轻松的行业中赚到了数百亿的财富。

之所以进军网游界，不仅因为史玉柱看到了网游行业的巨大潜力，也是因为他自己就是个超级游戏迷。1997 年，巨人出现资金危机，债主接连登门，躲债的史玉柱把电脑游戏当成了唯一的消遣方式。2002 年年末，史玉柱玩盛大公司开发的《传奇》上了瘾，每天要花四五个小时泡在《传奇》里，还花费了大笔钱财在购置装备上。

可见，史玉柱对游戏的痴迷程度。既然如此痴迷，那就干脆打造一个自己的游戏吧！虽然从未介入过网游行业经营事务，但它毕竟是自己的一大喜好，而干与自己爱好有关的行业，做起来自然会觉得既有乐趣又轻松。就这样，史玉柱打造了《征途》，并在这个可享受游戏乐趣的行业中赚着巨额财富。

（3）把有限的生命投入到最稳定的行业中

行业收益稳定，是每个投资者梦寐以求的事情。很多人甚至想，哪怕是收益少一些，只要稳定就行。这也是为什么，普通百姓宁愿将积蓄存入银行得小额利息，也不投入股市冒险的原因。

但投资不是存款，既然选择了投资，就必须冒风险。在这一过程中，很多人因为抵御风险无力而使资金流失了。但是，偏偏就有人，既投资得到巨额回报，又没冒什么大风险。这个人就是史玉柱，他投资银行股，在风险较低的情

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

况下赚了巨额财富。其中的原因就是史玉柱选择了最稳定的银行业作为投资对象。所投资的对象价值成长稳定，投资焉有不赚钱的道理呢？

投资经

史玉柱的投资可以划分为三部分，一部分是单纯地为了赚钱，一部分是为了乐趣，一部分是为了稳定。赚钱可以保证企业能良好地运营下去，乐趣是为了调节钱生钱过程中的枯燥乏味，稳定是为了能有效地抗击风险。可以说，这三个部分相辅相成，形成紧密的投资链条。

7. 投资新项目，一定不能投吃的项目

“我常跟朋友说，投资新项目，一定不能投吃的项目。在中国做吃的项目，如同毫无保护地在枪林弹雨中漫步，站着会中枪，躺着也会中枪。过去五年，媒体曝光的企业真假丑闻中，大半都是从事吃的企业。这类企业往往被一刀毙命，很难出百年老店。”

——史玉柱

常言道：“民以食为天。”纵观历史数千年，从饭馆、酒楼，到如今的小吃、饭店，餐饮业一直在发展，是永远不会过时的行业。而如今经济发达、信息传播速度越来越快，餐饮业的竞争也愈发激烈，各种饮食文化和不同的饮食风格是“你方唱罢我登场，各领风骚数百年”。

虽然餐饮业永远不会过时，客源也是源源不断，但史玉柱却总是跟朋友说，“投资新项目，一定不能投吃的项目。”究其原因，史玉柱总结出三点：

第一，餐饮业的负面新闻比较多，负面效应传播很快。“过去五年，媒体曝光

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的企业真假丑闻中，大半都是从事吃的企业。”因为关系到民生，国家对餐饮业的监督愈发严格，很多企图通过掺假造假的企业，都被曝光。老百姓在关注餐饮业负面新闻时也投入了更多的热情，往往是行业中有一个害群之马，整个行业都跟着中枪。很多企业兢兢业业、小心翼翼，想要做大很难。

第二，国家支持节约节俭，引导每一个公民尽量节约，这样的环境下餐饮业短期赢利的脚步就会有影响。

第三，餐饮业由于连年的快速扩张，已经进入一个相当长时期的行业调整期。

正是因为上述三点原因，史玉柱才奉劝朋友不要投资吃的项目。但史玉柱依然认为餐饮业有可发展的空间，只是在从事餐饮时需要注意一些问题，主要有以下两点。

（1）不能做“绑架式”企业

曾经有家面粉企业在被查出添加增筋剂后，企业经营者竟然叫嚣“要想不吃面粉增筋剂，就得多掏腰包”。这简直属于强盗逻辑，是一种赤裸裸的绑架行为。

“不加增筋剂就加价”的无赖行径，让消费者愤怒不已，但却被一些食品企业不知廉耻地据之为理，继续危害群众健康和利益！

对于这种经营方式，史玉柱嗤之以鼻，他说：“这样的企业只能得一时之逞，绝对不会长久，更不可能做大。真正做大做强的企业，必须是有良心的，按消费者的需求生产产品，用服务温暖消费者。”

群众的眼睛是雪亮的，没有人会甘心受欺负而不知道反抗。最终，这样的无良企业定会被市场淘汰。

（2）做餐饮行业需谨记四项法则

若是一心要进入餐饮行业，史玉柱希望这些人要准守四项法则。

第一，有兴趣。每个人都有自己的兴趣，每个行业也有不同的行业特性，若认为自己没有兴趣从事餐饮，就不要涉足。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第二，选择擅长的菜系。初涉餐饮业，选择擅长的菜系适合发展，而对不擅长的，即便再赚钱，也要回避。

第三，可考虑加盟连锁。若自己实力不足，可选择本身已有相当经验的连锁体系，借用连锁品牌的成功，帮助自己走向成功。

第四，考量加盟总部在行业中的竞争力。最重要的一点是考虑总部提供给餐饮加盟店的支援有多少。同业间的竞争中，实力强者就会占据上风，总部越强，提供的资源越多，赢得竞争的机会就越大。

投资经

对于餐饮行业的创业者来说，在投资某个项目时，应时时刻刻想着如何满足消费者的需求。餐饮业毕竟是立足于长期回报的投资产业，餐饮企业只要做好内部机制的调整，注重节约和环保，同时兼顾人民的生活饮食要求，长期发展下去一定会成为优秀的餐饮业龙头企业。

8. 现在及未来五年，贷款仍将是十分紧俏的商品

“报纸电视上，分析师口径一致地称：银行贷款放不出去了。瞎掰！除了垄断企业，现在企业普遍资金匮乏，想贷款但贷不到款。两次降息后，银行贷款利率并没有明显下降，仅对大型国企的贷款利率下调了。因此，现在及未来五年，贷款仍将是十分紧俏的商品。”

——史玉柱

银行通过吸收存款增加资金储备率，再通过贷款的方式将所集中的资金投放出去，可以满足社会上需要改善生活质量或扩大再生产对资金的需要，可以

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

改善民生状态，也能起到促进经济发展的作用。

贷款对中小企业的发展可谓至关重要，得到贷款机会的中小企业可以得到快速发展的契机，得不到贷款机会的中小企业，在发展过程中往往举步维艰，会因为资金不足丧失发展良机。同时，银行也可以经贷款取得贷款利息收入，增加银行自身的积累。可以说，良性贷款对双方都是有益无害。

正因为贷款存在无限的利益，史玉柱才确信“现在及未来五年，贷款仍将是十分紧俏的商品”。但史玉柱对于贷款的看好，不仅限于贷款能给双方带来的好处，还基于中国社会快速发展中，企业经营者现有的经营思维。他说：“如果企业获得 10 亿元资金，欧美企业多会存入银行做现金储备；中国企业会再贷 40 亿元，立马投资掉。欧美企业及中国赴美上市公司，多无贷款，却有大量的现金储备；国内上市的民营公司大多高负债，这是企业家商业思维和商机多寡导致的。”

史玉柱的分析非常直观，中国经济正处于高速发展阶段，商机无数，企业家也处在高速扩张的热血期，谁也不愿意甘居人后，都将手中的资金投入市场，资金不够了，就找银行贷款。

除了大企业贷款汹涌之外，中国的小微企业也在掀起贷款潮。但和大型民营企业不同的是，小微企业从大银行贷款相当困难，即便是能贷到，也是微不足道的一点点。但民生、华夏、招商等银行却对小微企业大力支持，毕竟小微企业是就业的主力军。

虽然史玉柱将贷款看作紧俏的商品，也同时提醒准备贷款的企业经营者，贷款要走正规渠道，每一步都应谨慎再谨慎，他提出了自己对贷款的几点建议。

（1）谨慎选择银行，谨慎对待协议

当前，银行竞争非常激烈，为了争取到更多的市场份额，各大银行都会按照国家规定贷款利率范围进行贷款利率的调整。因此，资金需求者在贷款时，要做到“货比三家”，选择低利率银行去贷款。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

很多贷款者在跟银行签订贷款协议时显得非常随意，谈笑间就落笔签字了。看似潇洒，其实隐藏巨大隐患。向银行申请贷款，就是同银行做生意，双方都会尽量为自己争取最大利益，在谈判过程中，也都会隐藏对促成合作不利的某些条款，但这些条款会丝毫不落地写进协议中。因此，不要单纯地认为协议上写的都是双方口头谈好的，此中定会隐藏玄机。退一万步说，即便协议上没有任何额外条款，认真多看一遍除了会浪费点时间，不会有任何损失。但若不认真看，很可能会在日后给自己带来麻烦。可见，形成良好的融资理财意识对企业经营者非常重要。

（2）选准期限、弄清价差

每家企业需要资金的额度不同，需要的时长也不同。贷款期限越长，利率就会越高。比如：资金需求者贷款期限为 7 个月，虽然只超过半年期时间点 1 个月，但按照现行贷款计息的规定，只能执行一年期贷款利率，这样无形中就增加了资金需求者的贷款利息负担。因此，为避免多掏利息，在银行贷款时，就应合理计划用款期限。

银行部门在贷款的经营方式上，主要有信用、担保、抵押和质押等几种形式。与此对应，银行在执行贷款利率时，对贷款利率的上浮也会有所不同。在贷款期限相同、金额相同的情况下，选择不同的贷款形式，所要承担的利息也会不同。因此，资金需求者在向银行贷款时，关注和弄清不同贷款方式下的利率价差非常重要。

（3）警惕民间放贷者诈骗

有些贷款者，因为不符合银行贷款标准，便退而求其次，选择民间借贷的方式。民间借贷是我国信用体系的一个非正规的信用模式，由于缺乏一定的监管存在一定的风险。而且，骗子招数很多，让人难以防范。因此，寻求民间借贷时，要睁大眼睛辨别，防止被骗。通常情况下，降低民间借贷的风险应提防

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

如下情况。

第一，放贷时要求的条件特别低，既不需抵押也不需要担保人，可以说只要想贷就可以给你。天下没有白吃的午餐，贷款给别人防范风险是必需的，如此不加考虑就随意放贷的，就一定要小心。

第二，放贷者不敢公开自己公司的名字，不能提供公司营业执照或者公司没有投资经营范围，不能提供正规的合同文本和发票，甚至连固定电话也没有，对外公开的就是一个手机号。如此神秘，通常都不会是正规放贷人。

第三，同意贷款后，却不及时放贷，而是继续提要求，比如要收取所谓的路费、利息、手续费、律师费等。面对如此多的要钱理由，就要当心了，这通常都是骗子的手段。

投资经

史玉柱曾经的投资理念是决不找银行贷款，自己的企业就要用自己赚的钱支撑，但经过“巨人一期”的惨痛失败，史玉柱也意识到贷款的重要性。现在，虽然巨人集团账面资金充足，不需要贷款，他也不再否定贷款，而是鼓励一些手中有着不错的项目，但缺少资金的创业者大胆贷款，谋求最快速的发展。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第九章

高瞻远瞩：不做投机性买卖，要做长线战略性投资

只想着短期利益的人，是投机分子，而投机行为非常不利于企业发展。只有高瞻远瞩的企业家才能把握机遇。史玉柱投资时永远着眼于未来，他的每一笔投资都让巨人不断增强可持续竞争力，为巨人的未来奠定坚实的基础。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1. 资本市场需要多些长线投资者

“我是长线投资，不是短线客。民生A股，我承诺过三年内不出售，眼前涨跌与我们没啥关系。”

——史玉柱

资本市场的投资总是令人惊心动魄，因为它具有极大的不确定性，正因如此，很多人不敢长期投资，都是打短线。有些人确实赚了，但更多的人在迷茫的折腾中赔得很惨。

史玉柱不是赚一笔就撤的人，他要赚就赚大的，绝不做短线客。

2011年1月，民生银行推出非公开增发股票预案，史玉柱打算出资65亿认购14亿股民生银行，成为持股比例超过5%以上的大股东。后这一计划因遭到中小股东质疑而“流产”。但史玉柱并未灰心，迅速启动了二级市场的增持行动。

具体而言，增持行动分为两轮。第一轮增持从2011年3月份开始，持续到2011年9月份。这期间，史玉柱46次增持民生银行A股股份，共斥资逾38亿元；32次增持民生银行H股股份，合计约斥资18.12亿港元，折合人民币约14.6亿元。

第二轮增持从2012年6月开始，史玉柱数度出手民生银行A股和H股。8月27日，一份一年期现金交割的认股权证产品自然到期，史玉柱担忧别人误解其减持，同日在市场购入等额的股票；截至2012年6月底，上海健特持有民生银行2.84%的股份，位列第六大股东。

2012年9月6日，史玉柱再以每股5.76港元的价格买入民生银行H股500万股。19日和20日，分别以每股5.5元、5.47元人民币的价格买入民生银行A股100万股和300万股。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

至 2012 年止，史玉柱砸在民生银行 A 股和 H 股的资金接近或超过 2.5 亿元人民币。两轮增持包含 85 次单笔交易，合计耗资约 55 亿元。

同时，史玉柱还低调地在二级市场上同时增持华夏银行，总股数增至 8956.83 万股，成为华夏银行第九大股东。

但这一过程并不是一帆风顺的，股价不是一路飙升，相反却是惨跌不止。

2012 年，中国股市熊样十足，跌破 2000 点，跌回十年前。

就是在泥沙俱下的惨景下，史玉柱抱定长线投资策略，在二级市场逆势闷头扫货，重仓民生银行 A 股和 H 股。这不仅是对胆量的考验，更对一个人投资理念的考验。

巨大的风险过后，他迎来了巨大的收益。2013 年 1 月 15 日，民生银行 A 股盘中触及 8.63 元高点，截至收盘报 8.6 元，创四年来新高，较去年 9 月 5 日低点 5.39 元上涨超 60%。这意味着，此前动用 55 亿元低点扫货民生银行股的史玉柱，账面浮盈近 60 亿元。这场战役堪称经典，史玉柱也被中国千万网民送上“中国巴菲特”的美誉。

（1）顶住暂时的黑暗

任何投资都不是一帆风顺的，都会有或多或少的风险。在风险降临之时，坚守原本的投资理念非常关键。若此时顶不住，那么之前的分析判断、资金投入都将付诸东流。

在面对风险方面，史玉柱的抗压能力可谓超强。在巨人不断增持民生银行两股之时，股价大跌，账面浮亏，不少分析师和股民对之嘲笑不已。但史玉柱顶住了，不仅没有撤，还依然坚定之前的判断，继续增持民生银行。两年后终于熬到民生股价大涨，账面浮盈 60 亿。

由此可见，坚持的力量。在黑暗降临时，不要因慌张而乱了阵脚，要想办法撑住最黑暗的时期，坚信此前的判断，最终迎来光明。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（2）将长线进行到底，决不中途变卦

所谓长线，就是要在资本市场里长期作战。但很多人却并不能将长线进行到底，有些人赔钱后，心里承受不住，选择撤资；还有人在赚了钱后，看到利益，觉得满足了，也选择了撤退。相比于前一种求自保的心态，后一种更让人觉得可惜。

在这一点上，史玉柱堪称得失不计，宠辱不惊。在民生银行大跌时，他不断增持；当民生银行大涨时，他依然坚守。虽然其后民生银行股价一度波动，涨涨跌跌，但史玉柱一直泰然自若，涨了不喜，跌了不惧。因为他做的是长线投资，所以不会因一时的涨跌而改变投资计划。

（3）正确的投资理念，鲜明的投资逻辑

在资本市场中，投资者必备的素质是正确的投资理念和鲜明的投资逻辑。这两者缺失其一，投资都将失败。史玉柱也非常同意这个观点。所谓正确的投资理念，史玉柱认为，就是要在投资之前，对所要投资的股票进行详细的了解。

的确，对股票的了解程度，就能决定对股票的驾驭程度。在投资一只股票前，必须先问自己一个关键的问题：如果该股票价格下跌，是止损还是加仓？这个问题虽然看似简单，但却非常考验投资者的投资理念和能力，回答它需要有坚定的投资理念和对个股深刻的研究做基础。

通常情况下，成长股是价值最大的，也最有抗跌性。对于如何鉴定哪只个股属于成长股，史玉柱给出的建议是：第一看公司是否具有宏图伟略；第二看是否由卓越的企业家掌舵；第三看该公司所处行业是否为处于上升期的朝阳产业；第四看该公司的销售额、净利润是否保持持续增长，且增速是否快于行业平均水平。正是根据以上几点，史玉柱判断出银行股中的民生银行和华夏银行具有高成长性，才果断大幅买入。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资经

史玉柱觉得投资民生银行挺好，应该能赚大钱，就坚信这一点，无论市场如何风云变幻，都坚持到底。这一投资经验值得借鉴，在资本市场必须抛弃投机思维，因为长线投资才可获大利。

2. 产品要有较长的生命周期

“产品生命周期是我考虑最多的问题。以脑白金为例，最初做脑白金时，有人说过不了 3 年，3 年之后，有人说过不了 5 年，到现在脑白金已经过了 10 年。”

——史玉柱

生命周期的长短是产品受认可度的直接反应。一款产品的生命周期长，直接表明其得到消费者的支持多，而生命周期短的产品，则直接说明产品不受消费者青睐。

史玉柱非常重视产品的生命周期，在选择投资项目时，他会花费大量时间认真研究产品的可成长性。

在史玉柱进入网游市场前，美国华尔街的投资者就认为网络游戏产品的周期不会长，可能很短时间内就结束了。因为听到了这样的理论，不期望史玉柱投资网络游戏的人很多，他们也都觉得简单的游戏，怎么能让消费者为之着迷许多年呢？但史玉柱持相反观点，他认为网游的生命周期非常长。人们需要娱乐，游戏是其中非常重要的娱乐手段。有人喜欢唱歌，有人喜欢打球，有人喜欢爬山，有人喜欢徒步，就有人喜欢玩游戏。唱歌、打球、爬山等休闲方式可以持续几十年，网络游戏自然也能持续很久。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

2007 年 7 月 11 日，已经投资网游界的史玉柱在上海举行的第五届中国国际数码互动娱乐产业高峰论坛上，再次表示网游的生命周期会很长，他说："盛大的《传奇》经过了五六年，还是收入非常多，华尔街投资者的观点非常错误，使得盛大等公司的市盈率太低。"

在那次峰会上，史玉柱提出了一个令网络游戏行业高管都为之一振的"周期理论"。这个理论的核心是：凡是同时在线人数超过 40 万，运营时间超过一年的网络游戏，生命周期都应该非常长，这是市场和用户的选择。类似《征途》这样的游戏，包括盛大的《传奇》，网易的《梦幻西游》，做十年绝对没有问题，《征途》的生命周期也可以有十年。

史玉柱据此认为，产品生命周期可以通过努力和思索来解决。"我觉得中国网游企业应该教育教育华尔街的投资分析家们，他们为什么给中国网游企业这么低的信誉，应该改变他们的观念。我感觉网游产品生命周期是众多行业里相当长的一个，属于老寿星级的。"史玉柱如是说。

（1）做行业第一品牌，产品生命周期一定长

史玉柱有个经营法则是：做一个产品必须做第一品牌，否则很难长久，很难做得好，不做第一就不能真正获得成功。

的确，在任何行业，人们记住的永远是第一个，而第二个，即便同样伟大，也很难让人记住。在尼尔·阿姆斯特朗踏上月球 19 分钟后，月球舱内的同伴埃德温·阿尔特林也登上了月球，可是人们现在只记得阿姆斯特朗。

在商业中，同样要争第一，"第一"或"最大"是最好的营销词语，其营销效果是花多少钱都买不到的。消费者对第一品牌的产品有种天生的信赖感，会将"第一"和"最好"结合起来。得到了消费者的认可，产品的生命周期自然长久。

（2）研发创新要与市场同步

史玉柱说："网络游戏的前期是研发重于市场，后期是市场推动研发。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

任何产品若想长久占领市场，就必须研发创新，只有在研发中不断更新产品，产品在市场上才更有竞争力，更能得到消费者的认可。

同时，研发也要根据市场情况，不能落后，也不能超前。在人们认识还不到位的时候，就不做超前创新；在人们的意识逐渐提升时，找一个最恰当的时间点，及时进行产品更新，这是最符合市场规律的。

《征途》是一款 2D 游戏，因此很多人在《征途》投入市场之初，就建议升级为 3D。但史玉柱认为全面推出 3D 游戏的时机不成熟，因此仍然以 2D 为主。但是，虽然市场上的《征途》没有升级，巨人研发中心的《征途》却已经升级了。2008 年，3D《征途》登陆市场，成为第一个完成升级的大型 2D 网络游戏。

投资经

史玉柱投资产品的一大策略就是看产品的生命周期。生命周期长，即便暂时弱势，他也会考虑投资。若生命周期短，即便目前气势如虹，他也丝毫不为所动。这是一个投资人应有的战略思维能力，投资是长期行为，短期投机是不可能长久获利的。

3. 尽早进行品牌战略规划

“在很多人眼中，脑白金是个奇迹，在很短时间内就尽人皆知了。这不仅仅是营销策略的成功，而是‘脑白金’这三个字就预示了成功。其实，任何商品的命名都不是随心所欲的，一个商品名称的好坏，给消费者心理上的影响是截然不同的。”

——史玉柱

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

建立企业的同时，也要进行品牌战略规划。品牌是产品的灵魂，是企业的基石。有了叫得响的、让人们铭记的品牌，产品才能有持续的生命力。

史玉柱将产品的命名看成是营销策略中重要的一环。在脑白金的命名上，史玉柱调用了很多脑细胞。脑白金中的主要成分是褪黑素，是存在于从藻类到人类等众多生物中的一种荷尔蒙。在生理条件下由脑内的松果体分泌，其分泌受生物钟调节，昼少夜多，有调节睡眠的作用。在生理分泌不够的情况下，人类睡眠会受到影响，服用脑白金可以改善睡眠质量，还有改善肠道、通便的作用。

正因为这些功能，起初团队众人倾向于将产品命名为"×××牌复方褪黑素"。史玉柱认为不好，老百姓不知道褪黑素是什么东西，用这个名字，无疑要加大宣传力度，告诉老百姓什么是褪黑素，在哪里产生的，有怎样的工作原理，服用后有什么作用。如果宣传不到位，老百姓就不会买账，谁会掏钱去购买一款根本不知道是什么东西的产品呢?

后来，又有人建议叫"脑×健"、"××青春口服液"之类的。史玉柱也否定了这一提议，这样的名字不够响亮，和市场上的保健品如出一辙，无法在老百姓心中引起激荡。

史玉柱认为，之前的一款产品叫脑黄金，销量非常好，若不是后来资金链断裂等一系列问题，脑黄金是不会败落的。虽然过去了两三年，但脑黄金在老百姓心中仍然有位置，如果现在的产品和脑黄金挂钩，会直接引起老百姓注意，会省去很多营销费用。史玉柱脑中灵光一闪，叫"脑白金"。他解释说："对于消费者来说，你只要告诉他，你这个产品是干什么的，对他有什么用，这就够了。至于你是怎么做的，作用机理是怎样的，他并不关心！消费者是搞不懂，也不想去搞懂这些深奥的科学原理。"

可以说，脑白金的命名很好地体现了消费者的这种心理，也从三个方面诠释了品牌战略的打造方法。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

（1）品牌代表一个完整的概念市场

一个产品一个品牌，一个品牌代表一个完整的市场。成功的品牌不是为一款商品服务的，而是架构在整个行业之上。例如，提起微软，人们就会想起计算机；提起香奈儿，人们就会想起时尚；而提起脑白金，人们头脑中第一印象就是，这是一款很好的保健品。

中国的保健品市场上，各种类型的保健品应有尽有，任何一款保健品如果单纯从功能上讲，几乎都不存在什么特别的价值。脑白金也是如此，基本功效就是促进睡眠和润肠通便，这类产品市场上比比皆是，脑白金也不见得就是功效最好的。因此，若是将其命名立足于功效之上，就毫无新奇可言了，在市场上没有闪光点，很快就会淹没于保健品大军中。

（2）品牌要容易记

品牌名字一定要好记，上口，不含科技化语言，老百姓才容易记住。例如，有一款药品叫“对乙酰氨基酚”。乍一看，恐怕没有多少人知道这是什么药，但它有另一个名字，叫“扑热息痛”。这一名字大家应该耳熟能详吧，它就是常见的退烧药。

“脑白金”相当于“扑热息痛”，而“×××牌复方褪黑素”就是“对乙酰氨基酚”。很显然，消费者对“脑白金”更感冒。“脑白金”这三个字朗朗上口、通俗易记，而且这三个字在传播的同时将产品的信息也同时传递给了消费者。

（3）品牌要有特点和本土化

史玉柱说：“品牌一定要有特点和本土化，中国人还是喜欢贴心的品牌，脑白金就很贴心。”

史玉柱凭什么说脑白金贴心呢？

首先，该产品很珍贵。“金”在中国人心中是贵重的象征，也是品质好的象征。消费者会自然认为这款产品功效显著，品质高端，当成礼物还很有档次。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

其次，该产品作用于脑部。脑是人体最重要的器官，脑部是否健康是人们非常重视的。

结合了大自然中贵重的“金”和人体核心的“脑”，脑白金就更加珍贵了。正因为如此，有了这个传播力极强的品牌名的广泛传播，脑白金能在几个月时间里卖掉两个亿就不足为奇了。

投资经

史玉柱的品牌打造非常接地气，可以让一个品牌在最短的时间内铭刻于消费者心中。企业经营者，必须尽早实施品牌战略，有了好的品牌，产品会在最短时间被消费者接受，这样既节省了营销成本，也节约了营销时间。

4. 做全国性市场，一定要先做一个试销市场

“一定要先搞试点，先建一家店，或者先在某个地方试营销，目的是发现当初料想不到的一些问题，如法律的问题、市场的问题、消费者的问题、产品的问题等。毕竟最初的想法和真正的实践总是有非常大的差别，这个差别只有自己在经营中去体会、去消化，体会成熟了，可以形成经验，在全国推广。”

——史玉柱

根据史玉柱的营销经验，做全国性市场之前，一定要先做一个试销市场。或许很多人会问，为什么要这么做？已经做了市场调查，难道不够吗？

当然不够。市场调查得再精细，也只是前期工作，不能囊括产品真正上市后的所有问题。但先做试销是最彻底的市场调查，能对市场做出最准确的判断，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

可以矫正产品在设计中的偏差和既定营销策略的失误之处，避免产生大的差错。

史玉柱说："做一个试点，你会在此过程中发现过去构想里面许多没有考虑到的地方，甚至是和实际情况相反的地方。这时候失败了或需要进行调整都不可怕，因为试点的代价小。"

史玉柱这样说的，那他是怎么搞试销的呢？

在脑白金的营销中，史玉柱虽然进行了走街串巷的调查，但依然没有直接进入市场，而是先带领团队在江阴做试销。从大赠送开始，在大爷大妈的口中了解消费者对脑白金的认同程度。江阴做成功后，仍然没有全面铺开，又在无锡进行试销。接着在常州、镇江、南京等城市，一个接一个地试销，历时一年多，其间不断变换营销策略，寻找最合适的方法。

在整个试销过程中，脑白金人员对国内保健品市场形势和终端进行了全面而深刻的了解，彻底掌握了潜在消费者的真实想法，并为特定区域内的准消费者提供免费试用的机会，又在服用一段时间后向他们征询服用后的效果与感受。这些重要的第一手资料，为脑白金全面走向市场提供了依据。

在脑白金的试销过程中，试销人员发现，消费者喜欢放在手里掂着沉甸甸的口服液剂型，而脑白金仅有胶囊包装这一种剂型。为了迎合消费者，脑白金变成了胶囊和口服液的复合包装。结果不但适应了消费者的需求，独特的复合包装产品形态还对跟进产品形成了竞争壁垒。

脑白金的试销让史玉柱对保健品市场有了充分的认识，在经过几年的运作后，市场机制已经非常完整。按理说，在推出黄金搭档时，即便不经过试销也不会出太大的问题。但是，为了求保险，史玉柱依然决定先试销。

黄金搭档经过了三轮试销，第一轮选择了漳州、绵阳等 5 个二线城市，用了 5 种方式进行试销，不考虑得失成败，主要是为了采集信息；第二轮投放了 10 个二线城市，继续用多种营销方式试销，其中有的成功了，有的失败得很惨。但在失败中得到了教训，在成功中积累了经验。经过前两轮失效后，在 2002 年 8 月份，黄金搭档开启了华东市场，10 月启动全国市场。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

脑白金和黄金搭档这两个“下金蛋的母鸡”的成功，都来自史玉柱的试销策略，他说：“试销如此重要，但有一点必须清楚，试销市场快不得，要一步步来，快了就失去了收集数据的机会。通常，试销选择三个不同类型的小城市，每天收集数据，每天调查，3个月下来之后汇总一下，再进行判断。但在做全国市场时慢不得，要用最快的步伐，走在所有对手的前边。”

（1）打造样板市场，重点市场重点扶植

卖房子有样板间的概念，那做市场也可以有样板市场。史玉柱就非常善于打造样板市场，脑白金最先在江阴启动，那时仅有十几万广告费，投放在全国，如同杯水车薪，可投放在一个县城，就是不小的动作。江阴很快产生了热烈的反响，很多经销商上门现款提货，脑白金畅销的口碑也传了出去，江阴成为脑白金第一个样板市场。可以说，样板市场的营销思路，让脑白金在保健品的红海市场里做出了“蓝海效应”。

随着脑白金市场份额的不断扩大，其试销规模也逐渐由小到大，每一个试点城市的营销工作，都尽可能做到饱和，让脑白金成为最被消费者认可的保健品，这些城市就先后成为脑白金的样板城市。

随着样板城市的逐渐增多，脑白金的市场也在不断扩大，踏踏实实地一步步走下来，脑白金终于赢得全国消费者的信赖。

史玉柱的营销给了我们启示，任何企业都能凭借雄厚的财力进行全面攻坚战，一下子占领全国市场，但是这样的企业一定是雷声大雨点小，最终都难得善终。任凭企业资金实力再雄厚，也只能在重点行业、重点地区、重点产品上下功夫。在推广新产品时，营销必须有侧重点，加大人力、物力、财力做重点地区，将市场做深做透。

（2）终端铺货，令行畅通

很多企业经营者都认为，只要营销做好了，产品就一定能被市场认可。但

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是，营销只是推动产品的一个轮子，另一个轮子是终端。只有有强有力的终端配合，营销的策略才能得到彻底贯彻，产品也才能真正得到消费者认可。

在终端铺货方面，史玉柱着实费了不少心思。卖脑白金时，史玉柱在全国的 200 多个城市和 2000 多个县设置办事处，全国有 20000 多销售员。他要求销售人员做到：脑白金在终端陈列时，必须占据最佳位置；打造黄金酒时，全国有 20000 多销售人员全面动员，经销商覆盖全国 200 多个二、三级城市和上千个县；营销《征途》时，第一个在全国建立“海、陆、空”立体营销网络，从农家院到网吧，随处都能看到《征途》的宣传海报，随时都能听到关于《征途》的谈论内容。正是因为建立了优势通路，并且在每一个独立的市场形成压倒性的优势，巨人集团才能最快抢滩终端。

可见，企业在推广新产品时，一定要研究透本土市场的多层级通路，建立一个令行畅通的通路系统，从而制订出更巧妙的新产品上市策略。

投资经

史玉柱认为，样板市场是探索推广方案、锤炼销售队伍和优化管理的最佳方式，可以减少企业的开发成本和风险。作为企业经营者，必须克服浮躁的心态，扎扎实实地做好每一个市场，一个市场一个市场地占领，让尽量多的市场成为产品的样板市场，产品也必将成为消费者的首选。

5. 巨人网络现在的投资只能是战略性投资

“巨人网络现在的投资只能是战略性投资。”

——史玉柱

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

战略性投资能对企业未来产生长远影响，能直接影响企业在行业中的竞争地位和成败。战略性投资具有规模大、周期长、分阶段等特征，影响着企业的前途和命运。

典型意义的企业战略投资项目包括：新产品的开发、新的生产技术、新领域的进入、兼并收购、资产重组等。这类投资通常资金需求量较大，回报周期较长，并伴随较大的投资风险。

企业战略性投资是市场竞争的产物，目的是建立明显的竞争优势，在国内外市场的竞争中获胜。企业在市场中的竞争地位加强，企业价值的实现和增加才有可靠保证。

对于巨人的未来，史玉柱说：“巨人网络现在的投资只能是战略性投资。”决定进行战略性投资，就要对所投资的项目进行精心筛选。史玉柱选择的战略投资方向在手游领域，而第一个有幸得到巨人投资的是北京手游研发公司帝江网络科技公司。

2013 年 6 月中旬，帝江网络内部人士称，该公司首款产品《汉末群雄》已进入公测阶段。目前该游戏各项数据稳定，有望为巨人网络的手游投资获得开门红。

《汉末群雄》是一款三国策略题材的 2D 网络游戏，以 AVG 为表现手法。游戏通过 2D 骨骼动画以及粒子特效，将 600 余名三国良臣猛将的形象塑造得栩栩如生，其诙谐恶搞的形象给玩家留下了深刻的印象。

《汉末群雄》的公测首日其平均充值渗透率达到 8%，一些平台在开测几天内就突破了 5 万用户下载。在不到三周的公测期且较少进行大规模宣传的情况下，优秀的游戏品质带动了玩家间自发的口碑传播，产品体现出了卓越的吸引力。

（1）坚持一贯的战略路线

战略性投资最重要的核心要求是坚持企业一贯的战略路线，投资必须围绕

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

企业核心战略展开，投资过程中也必须坚持战略，绝不能左右摇摆，甚至中途停下。

来看看史玉柱为什么要投资帝江网络吧。

帝江网络的主创人员包括原腾讯、搜狐畅游、光荣株式会社等知名企业精英，他们曾参与《QQ 御剑天涯》《鹿鼎记》《三国志》等产品的研发工作。该公司拥有自主知识产权的游戏引擎，可支持 2D、3D 以及跨平台游戏的研发，且具有适配性好、产品性能佳等特点。

在团队选择上，帝江网络秉承了巨人网络一贯坚持的精英加精品的战略路线。同时，主创开发者对手游的研发和运营有很深入的理解，并且充满激情，富有想法和创意。这也符合巨人的产品研发思维。帝江网络的开发人员也具备坚韧的品质以及高效的管理和执行力。这也非常符合史玉柱的选才要求，总之“帝江网络的所有特点和这个合作计划的定位非常契合，相信在双方的共同努力下，《汉末群雄》能为巨人投资手游迎来开门红”，史玉柱自信地说。

（2）借鉴“高筑墙、广积粮，缓称王”的策略

1356 年，朱元璋率军在采石矶大败元军后，并没有被胜利冲昏头脑，在张士诚、陈友谅、明玉珍等纷纷称帝的情况下，他听从学士朱升的建议，执行“高筑墙，广积粮，缓称王”的战略方针。这一战略决策，最终让朱元璋完成一统中原的霸业。

在东山再起后，史玉柱也采用了这个策略，他要将巨人的产品打造成全国的龙头，要广积财富以应对危机，却要缓慢施行巨人在商界的霸业。

为了降低投资带来的风险，史玉柱施行谨慎投资策略，对于非战略性投资，他一定会选择自己了解的行业，而且要看准了才投，不了解的行业坚决不碰，不看好的行业也不会碰。战略性投资方面，首先也要了解，其次是看准。不能单方面地因为扩张而进行投资。

相对于其他大型企业的经营者，史玉柱的投资非常少。投资多，一时让企

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

业占据了优势，但长远来说，扩张性投资带来的隐患会逐渐显露。而史玉柱的投资虽然少，但因为一步一步走得稳，每笔投资都很见效，所以巨人的发展始终走在良性轨道上，没有脱轨的危险。

投资经

当企业做大到具有资金、技术、管理、市场、人才优势时，就可以进行促进产业结构升级、增强企业核心竞争力和创新能力的战略性投资。战略性投资必须基于企业发展的长期目标，致力于长期投资合作，谋求获得长期利益回报。总之，做好战略性投资对企业的长远发展具有举足轻重的作用。

6. 股市，价值投资为主才健康，投机为主就变赌场了

“我的投资原则：不了解的、研究不够透的，我不投。股市，价值投资为主才健康，投机为主就变赌场了。”

——史玉柱

史玉柱投资股市的标准只有一条，就是价值。价值高的，就投入。价值低的，连看都不看。正因为如此，史玉柱从来不看别人在买什么，哪个涨势好，他只照着市盈率寻找股票。找到市盈率低而价值高的股票，就果断买入，然后就基本不管了，开始放长线。这期间，别人买的股票涨得再多，他也不眼红；自己的股票再怎么下跌，他也不泄气。因为，史玉柱心里很清楚，自己的股票是被低估的，总有拨云见日、冲上云霄的一天。

手里有闲钱后，史玉柱秉持“鸡蛋不能放到一个篮子里”的想法，决定投

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

资股市。他最终选择了银行股和保险股，具体说是华夏银行、民生银行和平安保险。

2011 年 3 月至 9 月，史玉柱开始第一轮增持民生银行，一共增持民生银行 A 股 6.5896 亿股，增持民生银行 H 股 6.97 亿股，共耗资约合 52.6 亿元。2012 年 6 月，史玉柱开始第二轮增持民生银行股票 2.58 亿元。两轮增持合计约耗资 55 亿元。

2013 年年初，以民生银行为龙头的银行板块，带领股市从 1949 点一路上行至 2400 点，民生银行创出了历史新高。因此，史玉柱在民生银行的投资中赚得盆满钵满，出尽了风头。

截止到 2013 年 2 月 5 日，民生银行股值 A 股 11.53 元、H 股 12.08 港元。史玉柱所持民生银行 A 股市值约为 93.35 亿元，H 股市值约为 42.22 亿港元，共计约合人民币 127.29 亿元。若减去在连续增持前已经持有的市值 17.25 亿元股份，两轮增持部分的持股市值约为 110.04 亿元。

民生银行股价大涨，史玉柱无疑是最大赢家，被网友称为“2012 年最佳投资家”。

那么，是什么让史玉柱成为最大赢家呢？他的投资秘诀是什么呢？史玉柱说：“我的投资原则：不了解的、研究不够透的，我不投。股市，价值投资为主流才健康，投机为主就变赌场了。”

的确，史玉柱在不了解的行业或不看好的行业里，他一个子都不往里投。例如，很多人建议史玉柱投资美国的公司，但史玉柱说：“我外语很差，没办法研究美国公司，更别说研究透了，所以我不能投。”对于在美国的一些中国概念股，史玉柱也认为自己对这样的公司不了解，也坚决不投。

再例如，有朋友做茅台赚了钱，建议史玉柱也投资茅台。但是史玉柱认为茅台公司的利润已经高速增长了，每年增长 40%，持续的高速增长后，市盈率达到了三十多倍。他的朋友正好赶上茅台高速增长期，而现在市盈率明显过高了。当时，民生银行的市盈率只有四倍，还没有进入高速增长

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

期，可能日后的增长速度还要超过茅台。史玉柱对朋友说：“买茅台或许也能成功，但它是被基金抬起来的。我现在不会买，如果茅台跌到四倍市盈率我再买。”

史玉柱在民生银行的投资中赚了大钱，其投资手法对我们有哪些启示呢？

（1）要有勇往直前的精神

投资绝对是勇敢者才可以玩的游戏。若没有勇往直前的精神，也绝不可能抵挡住资本市场的跌宕起伏。

翱翔于商海中的史玉柱堪称勇敢无畏的“巴图鲁”，面对失败他能够绝地反击，同样，面对前途未卜的资本市场，他依然毫无畏惧。

从 2011 年开始，史玉柱频频增持民生银行达 80 余次。其间，民生银行跌跌涨涨、起起落落，但每次下跌时，史玉柱不仅没有减持，反而大举增持，支撑他做出这样大胆举动的原因正是他对投资标的有足够的信心。

同史玉柱相比，一般的投资者明显要谨慎很多，在所持股票跌得很惨时，一些投资者往往缺乏向下逢低买入的勇气，任由机会在自己的忧郁和懊恼中溜走。而史玉柱却能在血雨腥风般的资本市场中赚翻天。

从史玉柱的经历可以看出，既然选择进入股市，就要有勇往直前，不到彼岸不回头的决绝勇气。对于自己看好的股票，要坚决长线持有，不到心中的预订价位决不出手。在股票下跌的间隙，要果断加仓买入，增加日后赢利的机会。

（2）要有持之以恒的耐心

通常情况下，买股票的人很难有一颗平静的心。买入之前，不停地蠢蠢欲动；买入之后，日日观之，夜夜思之，唯恐一时不慎，蒙受损失。看到股票起涨，便心情大好，股票下跌，便心情糟糕。在不断的自我折磨中，很少有人能真正坚持长线持有，不是短线赚钱就高兴地出手了，就是在下跌后恐慌地割肉

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了。这样的心态，在股市中是绝对不会获利的。

史玉柱操作民生银行的过程，堪称持之以恒的典范，不管其他人如何不看好民生银行，他都始终坚信民生银行的价值，耐心持有，果断加仓。在民生银行大涨后，他依然坚定持有，不做短期套利，因为民生银行的市盈率依然未能真实反映它的价值。

投资经

史玉柱的炒股心态，可以用四个字来形容，平静如水。在增持民生银行持续了近两年的时间，当人们不看好银行股的时候，他却悄悄地买入，静静地坚守，真正做到了“耐得住寂寞”。史玉柱始终坚信股票的价值，价值大的，就不去在乎短期涨跌，长期持有定能收获回报。

7. 做股权投资，别想着短期抛售，要有拿得住的心态

“我现在自己赚了钱开心了，但是好像也开心不起来了，反正再多几个亿，少十个亿好像也无所谓，因为我每天股票的跌幅也是二三十亿。但我觉得带着一个团队，这个团队共同跟着你致富，这个才有感觉，想到这个我就挺开心的。”

——史玉柱

在资本市场中，很多人都有涨则喜、跌则忧的心态。涨势好时，心情大好，继续买入；跌势凶时，心情急迫，忍痛割肉。这样做显然是错的，做股权投资，若只盯一时之得失，涨买跌抛，恐怕很难赚到钱。真正赚到钱的，都是能坚定信心、长期持有的人。这样的人不在少数，远的有股神巴菲特，近的有号称

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

"中国股神"的史玉柱。

然而并不是每个人都能在刚进入股市时就可"宠辱不惊"的，要达到这样的境界也需要一定的心态历练。史玉柱在银行股浮盈 60 亿前，也曾因为股市动荡而减持，他对这段经历一直很后悔。

早在 2002 年华夏银行上市前夕，上海健特就分别从四通集团和首钢总公司受让 6000 万股和 8000 万股华夏银行股份。

2003 年 6 月，华夏银行上市，首次公开发行价格是 5.6 元每股。史玉柱手中的 1.4 亿股华夏银行股票大幅增值。2003 年年末，华夏银行总股本达到 35 亿股。次年 5 月，华夏银行按照每 10 股转增 2 股的比例将资本公积金转增股本 7 亿股。按照持股比例，史玉柱手中的华夏银行股票增加到 1.68 亿股。

同年 9 月和 11 月，冯仑旗下北京万通实业股份有限公司两次将其持有的 1.43 亿股民生银行股票转让给上海健特，上海健特持股比例占非流通股的 3.97%，成为第八大股东。

史玉柱正式玩起了金融资本运作，此后继续不断增持民生银行股票。2008 年上半年，上海健特持有民生银行 A 股数曾达到 9.07 亿股的峰值，持股比例 4.82%，为该行第四大股东。

但随后全球性金融危机酝酿成熟，随时可能爆发，史玉柱忧心忡忡，决定从民生银行慢慢撤退。2009 年第一季度，他以 4.5 元左右的价格抛售了 5.7 亿股民生银行股票，开始出逃，并逐渐清空了其他金融股。到了 2009 年年中，史玉柱手中的华夏银行股票也减至 8693 万股。上海健特从民生银行、华夏银行前十大股东中消失。

这次撤退非常及时，当金融危机汹汹到来时，史玉柱没有被波及。按理说，他应该感到高兴，可事实是他很快就对自己的减持后悔了。他曾在多个场合公开承认，当时选择抛银行股是一次错误的判断。"坚持套现是因为看不清金融危机底部在哪，以为金融危机会持续 2 年，公司决定抱着现金过冬。这是个教训。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

为了弥补，史玉柱从2011年开始，重整旗鼓，继续大量增持民生银行和华夏银行股票，这次他的心态沉稳了许多，抱定“三年不售民生银行”的决心。即便2012年中国股市经历了“熊市”，但史玉柱却是任凭风浪起，稳坐钓鱼台。

（1）永远秉持价值第一

投资看什么？是看眼前行情，还是看长远价值？想获得持久的收益无疑要看长远价值。价值决定一个项目的可成长性、抗风险能力，价值越高的项目，越能经得起风雨考验。而眼前行情，只能代表一个时间段的情况，这个时间段的行情完全可以由人为操作来控制。

比如某个股票涨势很好，但却是幕后大资本集团操控的结果，等到中小散户纷纷接盘时，大资本集团便会暗中抛售，但依然能保持股价悬空。等到大资本集团安全撤离后，股价将暴跌。因为该股票价值不高，短期内很难回高，散户的利益将蒙受巨大损失。

若以价值为先导，即便股票跌幅偏大，股价也会在价值的支撑下逐渐回稳的。因此，在资本市场中，注重价值投资，才是长久赢利之计。

（2）绝不跟风买入和抛售

跟风是资本投资的大忌。很多人进入资本市场时，没有目标，没有方法，也没有好的心态。看人家热衷什么，自己也关注什么；人家买什么，自己也跟着买什么；人家急着要卖，自己也急着要卖。有些人相对好一些，有自己的分析和判断，但因为心态不坚定，不相信自己的判断，也不相信公司的价值成长性，也在操作中跟风。这样的投资者，是很难赚到钱的。

其实，投身资本市场之前，应该多看些相关书籍，多留心资本市场动态；在进入市场后，要稳住心态，摒弃周围人的声音，用自己学到的知识进行判断，其间可以跟他人交流，但要始终保留独立分析能力。在买入股票后，就坚定信心，长期持有，即便发生金融动荡，也要有拿得住的心态。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资经

在资本市场中畅游的史玉柱，也曾因为内心焦虑而放弃之前的判断。但他能及时纠正错误，再次杀入资本市场，并且坚定对民生银行和华夏银行价值的认可。这时的史玉柱，即便市场再有动荡，也都会依然稳住心态，不受干扰。

8. 到现在，我投资的两只银行股赢利近40亿元

“众多民间资金都在追逐房地产的惊人暴利，银行由于回报期长，一些民营企业并不看好银行股。但我很看好银行股，我投了。到现在，我投资的两只银行股赢利近40亿元。”

——史玉柱

2007年1月17日晚，史玉柱与朋友喝酒时打赌，结果输了“赌局”，输掉了他那副纯金边框眼镜。不过，一副眼镜的损失相比他的另外一场“赌局”的收获而言简直可以忽略不计。那时，他所投资的民生和华夏两个银行股，赢利已近40亿元。

2001年，在拿出近3亿元还清“巨人一期”欠下的债务后，史玉柱的账面上还有近5亿现金，脑白金的回款仍然源源不断。史玉柱想到了投资，这样“既可以做公司发展的战略储备，又可以控制公司的多元化冲动”。

在考察了国债、基金、信托、房地产等多个行业后，经过权衡利弊，史玉柱决定投资银行股。

2002年，四通集团的6000万股华夏银行股份被法院冻结要拍卖，四通董事

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

长段永基和史玉柱是多年好友，史玉柱主动替段永基还了钱，在进入拍卖程序前把股份拿了过来。

2002 年 9 月，华夏银行上市前夕，因为华夏银行的第一大股东首钢总公司持有股份太高，证监会要求必须转让一部分。留给华夏银行的时间只有几天，但短时间内要拿出大量现金的民营企业并不多，史玉柱果断“出手相助”，从首钢拿下了 8000 万股华夏银行，每股的价格仅仅 2.18 元。

2003 年 6 月，华夏银行上市，首次公开募股的价格是 5.6 元每股，史玉柱手中的 1.4 亿股华夏银行，已经大幅增值。

2004 年，华夏银行以 2003 年年末总股本 35 亿股为基数，按照每 10 股转增 2 股的比例将资本公积金转增股本 7 亿股，史玉柱手中的华夏银行股票增加到 1.68 亿股。

2003 年 9 月，冯仑旗下的北京万通实业股份有限公司正在筹备上市，投资银行人士认为万通主营是房地产业务，参股银行会使得公司“不纯洁”，很难给资本市场一个好的评估。因为和冯仑要好，史玉柱很容易从冯仑手中买下了 1.43 亿股民生银行国内法人股，当时民生银行的流通股股价为 8 元左右，但史玉柱得到的价格要大幅低于流通股价。史玉柱说：“民生银行的转让有保密协议，没有办法告诉你转让价格，不过我所有的银行股投资加起来也就几个亿。”

之后，经过多次的送股，史玉柱手中的民生银行股票已经增加到 3.15 亿股。与此同时，华夏银行 2006 年完成股改后，史玉柱持有股份下降到 0.912 亿股。

截止到 2006 年 8 月 31 日公告，史玉柱的上海健特生命科技有限公司持有华夏银行 0.912 亿股，位列第十大股东，持股比例为 2.17%，总市值约为 7.01328 亿元。到 2006 年 12 月 31 日公告为止，上海健特生命科技有限公司持有民生银行 3.15704 亿股，位列第八大股东，持股比例为 3.11%，总市值约为 32.01238 亿元。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

四年中，史玉柱陆续从段永基、冯仑等老朋友手中收购了大量的华夏银行和民生银行的股份。随着中国资本市场的复苏，股价一路飙升，史玉柱手中的银行股市值将近40个亿，这让他成为2006年金融股牛市的最大赢家之一。

（1）投资一定要“保守”

很多企业经营者都有个通病，在大赚之后一定会进行更大的投资，期望获得更高的回报。这种急于贪大的心态，导致很多投资者血本无归。史玉柱告诉我们，投资必须“保守”，即便是在某个时间赚了大钱，也要冷静思考下一步投资方案，不能因为钱多了，就大肆投资，盲目乐观只能换来失败。

在银行股大赚后，史玉柱很冷静，他坚守投资谨慎的原则，宁可保守地失去机会，也不冲动地掉入机会的陷阱。为此，他在公司内部建立了一个七人的决策委员会，投票决定投资项目。他的保守甚至遭到了段永基的批评，因为史玉柱担任四通控股CEO，四通集团在香港投资8000万港币申购建设银行，获利几倍，赚了几个亿。但史玉柱宁愿这几亿现金在四通控股的内地账户上睡觉，也不愿意轻易投资。虽然被老朋友批评，但在史玉柱看来，只有这样的谨慎保守才不会翻船。

（2）守住长线股底仓，不能轻易开新仓

投资股市，大盘震荡或个股涨跌是非常正常的现象。投资人必须守住长线股底仓，不要轻易开新仓。

守住长线股底仓，就是不要轻易将底仓筹码拱手相让。如一只股票，底仓成本买入价是9元，目前股价涨到12元，或者跌倒7元，但你的长线目标是20到22元，就不要轻易卖出手上9元的底仓筹码。在股价继续调整的时候，比如回落到11元时，进行加仓。

不开新仓则能有效避免因为想短期获利而浪费资本去购买其他股票的行为，毕竟在股市中，做长线才是最好的选择。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资经

史玉柱投资股票的策略是，在投资前，想好自己要买入一只股票的理由，若这个理由能够说服你自己，就安心买入。如果这个理由连自己都说服不了，便果断放弃。在资本市场中，什么都不多，只有机会最多。而机会能让人赚钱，也会让人亏钱，投资获利的关键在于把握恰当的机会。

9. 金融业最有前途的是保险

"金融业最有前途的是保险，目前中国人均保费支出仅为发达国家的零头。个人保费支出，如果能学习美国，当期免交个税，保险业还会爆炸性成长。"

——史玉柱

在不断增持民生银行，取得60亿浮盈的奇迹后，史玉柱在金融业可谓赚足风头。但仅在银行股上大赚，并没让史玉柱满足。他曾说："我看好金融业的投资，主要是银行和保险。"现在，银行投资已经给他带来了巨大的收益，他又考虑将投资锁定在保险机构，并视保险为金融业最有前途的行业。

其实，早在两轮增持民生银行之时，史玉柱就想同时投资保险机构，并且制订了一份保险投资计划。

2011年，因为拥有较多的账面闲置资金，史玉柱决定在再次买入银行股的同时，进军保险业。当年4月，巨人网络计划斥资9.588亿人民币参股一家中资未上市保险公司。在史玉柱看来，投资保险业是公司尝试低风险、创造高收益的一次机会。但这样的想法，却被巨人网络的部分股东视为"不务正业"，遭到

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

股东的强烈反对，最终宣告流产。

对于这次投资未成，史玉柱在个人微博上表达了无奈："近期收到不少国外基金的批评函，起因：在美国上市的巨人网络有很多闲散资金，我们董事会决定用闲散资金在保险金融领域进行些财务性投资，赚取更多现金。尽管安全性很高且回报可观，但基金们认为我们不务正业。"

最后，巨人网络董事会决定尊重股东意愿，史玉柱和管理层达成共识，取消这项投资计划，巨人网络将全力以赴做主业，其他领域投资不看、不听、不投。

但是，史玉柱并不甘心，他投资保险的脚步始终没有停止。虽然巨人网络不能参与主业外的投资，但史玉柱旗下个人公司可以继续履行这项保险计划。这个史玉柱的个人公司，就是大幅增持民生银行的上海健特生物科技有限公司。

史玉柱不希望投资保险的机会从眼前溜走，他坚信保险行业有光明的前景。"金融业最有前途的是保险，目前中国人均保费支出仅为发达国家的零头。个人保费支出，如果能学习美国，当期免交个税，保险业还会爆炸性成长。"

即使认为保险业的未来十分光明，史玉柱也没有盲目投资，他要在保险业中精选出发展现状及未来前景最好的企业，最终他选择了平安保险和阳光保险。"平安保险的创新能力非常强，而阳光保险的增长势头很猛烈"，史玉柱这样定义自己看中的两个保险企业。

（1）对前景看好的行业要坚定投资信心

在资本市场中，投资者最大的敌人是不自信，对所看好的个股没有信心，前进怕遇狼，后退怕有虎，最终在犹犹豫豫中失去了投资机会。对此，史玉柱说："投资者一定要有信心，有智慧，更要有勇气，还要付出加倍的努力去分析和研究。"

如何鉴定个股呢？史玉柱给出了三点建议。

第一，要结合企业的发展轨迹，来判断企业未来的成长性。通常情况下，一家企业的发展是有惯性的，若前期企业走上正确的发展轨道，后期就会迎来

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

快速发展的契机。若前期企业的发展道路不正确，比如过度多元化、盲目更换主导领域、资金链不充足等，则企业的发展将会受阻，甚至会走向覆灭。

第二，要结合内外部环境判断企业抗击风险的能力。一个企业若想长久发展，必须有良好的外部环境，如国家政策对企业所在领域的肯定、得到外围大笔资金支援等，这些好现象会让企业的发展进入快车道。但若是遇到政策不支持、资金不支援等情况，则企业将面临较大风险。

第三，从企业经营者的能力判断企业的前途。史玉柱说："一个优秀的企业家就是企业的脊梁，不论到何时，遇到什么紧张的状况，企业的经营者都有能让企业化险为夷的能力，这样的企业必然生命力顽强。"

的确，企业的经营者对企业的作用之大，可以说在很大程度上决定了企业的生死。乔布斯复出之前的苹果，发展缓慢。但在乔布斯回归后，苹果开始"大放异彩"，发展迅猛。最终，乔布斯让苹果成为电子领域的一面大旗。是乔布斯成就了今天的苹果，乔布斯是苹果永远的灵魂。

（2）对所投资的行业要做出相应的改变，不走老路

改变是一个优秀企业家时刻应该思考的问题。思考不是为了马上改变，而是要在需要做出改变的时候，能够及时改变，让企业顺利完成产品升级或行业转向。

史玉柱思考巨人转型有一段时间了，某一业内专家说："具备特有营销思路的史玉柱，可能更适合经营保险中介机构。如果史玉柱的销售团队能够兼业代理销售寿险保单，那佣金收入超过 30% 是没有问题的。"事实上，这也是史玉柱谋划进军保险业的一种方式。他曾说："一个好友劝我：保健品业务全关闭，几万人的销售队伍全转为卖保险。琢磨中……"

可见，史玉柱的巨人完全有能力进军保险业，而史玉柱一旦进入保险中介领域，就会运用他那无与伦比的营销技巧和庞大的地方营销队伍将保险业的营销现状彻底颠覆。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投资经

金融是在保健品业和网游业运作成功后，史玉柱进行的第三个行业的投资。银行股的大赚，让他获得了“中国巴菲特”的称号。可见史玉柱对金融业的前景判断非常准确，保险业也势必将在日后为史玉柱带来巨大的收益。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

附录 史玉柱大事记

时间	年龄	大事件
1962年	1岁	出生于安徽省北部怀远县城一个普普通通的家庭
1980年	18岁	以全县总分第一名的成绩考入浙江大学数学系
1984年	22岁	毕业于浙江大学数学系，分配至安徽省统计局
1989年	27岁	1. 1月，从深圳大学软件科学管理系研究生班毕业。 2. 在家中研发成功M-6401文字处理软件。 3. 7月，辞去公职，到深圳创业。 4. 8月2日，在《计算机世界》第一次刊登M-6401广告
1990年	28岁	1. 第一个季度，赚到3000万元。 2. 6月，M-6402桌面文字处理系统研发成功，投入市场。 3. 10月，通过巨人汉卡连锁销售会议，打造出全国性的销售网络
1991年	29岁	1. 4月，史玉柱注册成立巨人集团的前身——巨人新技术公司，并宣布“要做成中国的IBM”。 2. 8月，推出M-6403 桌面文字处理系统

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

时间	年龄	大事件
1992年	30岁	1. 7月，巨人事实战略转移，从深圳迁往珠海。 2. 10月，在珠海度假村召开第二届全国巨人电脑连锁会，成为全国规模最大的电脑盛会。 3. 巨人集团的年销售额达到亿元。 4. 巨人大厦计划出台，初定为18层，后大厦设计方案一再改变，被定位到72层
1993年	31岁	1. 6月，在珠海市召开的第二届科技进步特殊贡献重奖大会上，成为珠海第二批重奖的知识分子。 2. 巨人推出 M—6405、中文笔记本电脑、中文手写电脑等多款产品，其中仅中文手写电脑和软件的当年销售额即达到3.6 亿元。 3. 巨人成为中国第二大民营高科技企业，下属全资子公司由最初的8个发展到38个
1994年	32岁	1. 巨人大厦最终楼高定为72层，为当时中国第一高楼。 2. 巨人大厦动工，计划6年完工。 3. 7月10日，国家工商总局发布紧急通知，暂时停止发布珠海巨人高科技集团公司的“巨人健康大行动”系列广告。 4. 10月18日，巨人脑黄金的试销在华东区展开。 5. 11月18日，脑黄金全国市场启动。 6. 当选中国十大改革风云人物

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

时间	年龄	大事件
1995年	33岁	1. 2月6日，提出“百亿计划”。 2. 2月10日，下达总动员令——发动促销电脑、保健品、药品的“三大战役”。 3. 5月18日，“三大战役”正式打响。巨人一次性推出12种保健品，投放广告1个亿。但“三大战役”中计算机和药品基本没启动起来。 4. 作为唯一以高科技起家的民营企业代表，被列为《福布斯》中国大陆富豪第八位
1996年	34岁	1. 1月，发动“巨不肥会战”，但高开低走。 2. 10月，为挽救巨人发展颓势，发动“秋季战役”，但效果不佳，黯然落幕
1997年	35岁	1. 2月，开始四处奔走筹钱，挽救巨人集团，但未果。 2. 巨人大厦未按期完成“楼花”建设，国内购楼花者要求退款。建至地面三层的巨人大厦停工，巨人集团名存实亡，但一直未申请破产。 3. 8月，挽救巨人的行动失败后，去攀登珠穆朗玛峰。 4. 年底召集核心成员，召开“脑白金”构思会
1998年	36岁	1. 年初离开珠海，前往江苏，隐居江阴。 2. 向朋友借款50万，和原班人马开始销售脑白金等保健品。 3. 开启“江阴调查”行动，脑白金以“大赠送”的形式正式启动。 4. 4月，凭借脑白金赚得钱，依照江阴模式，将脑白金推入无锡市场

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

时间	年龄	大事件
1999年	37岁	1. 1月，携脑白金移师南京。 2. 3月3日，黄山康奇实业有限公司成立。 3. 3月25日，怀远宏强有限公司成立。 4. 7月12日，注册建立“上海健特生物科技有限公司”。 5. 10月，脑白金打开南京、常州、苏州、吉林等四个地区市场
2000年	38岁	1. 6月21日，接受《南方周末》采访，保证“一定要还老百姓的钱”。 2. 9月，上海华馨投资公司在上海卢湾区成立。 3. 12月21日，注册成立“珠海市士安有限公司”
2001年	39岁	1. 1月30日，“珠海市士安有限公司”以现金方式收购珠海巨人集团在内地发售的巨人大厦“楼花”。 2. 2月15日，参加“泰山会议”时列出了民营企业的“十三种死法”。 3. 4月5日，上海健特和无锡健特签订了商标使用合同，许可无锡健特使用其拥有的脑白金商标。 4. 4月23日，在上海注册成立“巨人投资集团有限公司”。 5. 黄金搭档上市。 6. 7月，旗下上海华馨投资公司成为ST国贸，即青岛健特的第一大股东
2002年	40岁	华夏银行上市前夕，上海健特分别从四通集团和首钢总公司受让6000万股和8000万股华夏银行股份

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

时间	年龄	大事件
2003年	41岁	1. 9月和11月，冯仑旗下北京万通实业股份有限公司分两次将其持有的1.43亿股民生银行股票转让给上海健特。 2. 12月3日，脑白金和黄金搭档的知识产权及其营销网络75%的股权售卖给香港四通电子企业有限公司，交易总价12.4亿元
2004年	42岁	1. 11月18日，上海征途网络科技有限公司正式成立。 2. 11月23日，上海健特收购唐山港陆焦化有限公司75%的股权，收购价格为2.29亿元人民币
2005年	43岁	1. 4月18日，在上海金茂大厦宣布巨人投资集团有限公司投资网络游戏《征途》。 2. 9月，《征途》开发完毕。 3. 11月15日，《征途》正式开启内测
2006年	44岁	7月26日，正式注册“Giant Network Technology Limited”，即巨人网络科技有限公司
2007年	45岁	1. 6月11日，“Giant Network Technology Limited”正式改名为Giant Interactive Group Inc.，即“巨人网络集团”。 2. “上海征途网络科技有限公司”正式更名为“上海巨人网络科技有限公司”。 3. 10月12日晚，美国证券交易委员会的官方网站上出现巨人网络集团有限公司的招股说明书。 4. 11月1日，巨人网络集团有限公司正式在纽约证券交易所上市，总市值达50亿美元，融资额为10.45亿美元。 5. 身价突破500亿元

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

时间	年龄	大事件
2008年	46岁	1. 1月，“巨人投资集团有限公司”与五粮液集团举行战略合作签约仪式。 2. 7月21日，巨人公司推出《征途怀旧版》。 3. 3D《征途》登陆市场，成为第一个完成升级的大型2D网络游戏
2009年	47岁	第一季度，抛售5.7亿股民生银行股票，开始出逃，并逐渐清空了其他金融股
2010年	48岁	1. 带着巨人回到了珠海。 2. 12月17日，巨人网络研发中心园区在珠海举行奠基仪式
2011年	49岁	3月到9月，共46次增持民生银行A股股份，32次增持民生银行H股股份，共计耗资约合55亿元。
2012年	50岁	1. 6月，数度出手增持民生银行A股和H股。 2. 8月27日，一份一年期现金交割的认股权证产品自然到期，因担忧别人误解其减持，同日在市场购入等额的股票。 3. 9月6日，买入民生银行H股500万股。 4. 9月19日，买入民生银行A股100万股。 5. 9月20日，买入民生银行A股300万股

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

时间	年龄	大事件
2013年	51岁	1. 截止到2月5日，所持民生银行A股市值约为93.35亿元，H股市值约为42.22亿港元，共计约合人民币127.29亿元。 2. 4月10日，宣布退休，但退而未休。 3. 6月，巨人网络投资首款产品《汉末群雄》进入公测阶段。 4. 8月5日，上海巨人网络科技有限公司正式发行“全额宝”。 5. 在华人富豪排行榜中，因个人净资产从去年18亿美元增至29亿美元，排名由93位上升至58位

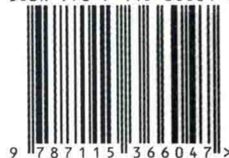
全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服微信/QQ：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



史玉柱的投资心得

- 投资不仅要善于抓住机会，更要果断抓住机会
- 其实买股票没那么复杂。认真研究：第一， …… 增长？第二，眼前股价被低估了吗？只要同时满足这两条 …… 么去。看不懂的行业，我不买；15倍以上市盈率的，我不买 ……
- 如果没有价格上的优势与技术上的绝对优势 …… 则你必输无疑！
- 那一跤摔得太狠，太刻骨铭心，后来就有了一个信条：宁可错过100个机会，也不错投一个项目。
- 我有自己的投资纪律，除了保健品、银行和互联网之外，其他行业我基本不碰。因为那些行业我不熟悉，不熟悉的行业坚决不做，不踏入没有准备的河中。
- 我一般只抓市场调研，其他我管得不多，我觉得这个细节非常重要。搞投资，没有市场调研就没有发言权。
- 如果没有自己的团队，就不要下手做投资。
- 今天，我在决策任何一个项目时，都会做最坏的打算，都会先估算一下，如果发生亏损，损失会超过我净资产的三分之一吗？如果超过三分之一，再大的诱惑我也不干。而在过去，我是想到做什么，就不考虑其他。
- 投资的项目越少越好。动作越少，犯错机会越少。
- 投资要专注：每一项投资，从准备到最后投资结束期间，一定要全身心专注在这件事情上。
- 做投资，就是要秉持“别人恐慌的时候我贪婪”的巴菲特理念。
- 我是长线投资，不是短线客。民生A股，我承诺过三年内不出售，眼前涨跌与我们没啥关系。
- 我的投资原则：不了解的、研究不够透的，我不投。股市，价值投资为主才健康，投机为主就变赌场了。





ISBN 978-7-115-36604-7
定价：38.00 元

分类建议：经管/企业管理
人民邮电出版社网址：www.ptpress.com.cn